

2015

Document de référence
Rapport financier annuel



Sommaire général

1. Présentation du Groupe

1.1	Présentation générale	4
1.2	Informations financières sélectionnées	6
1.3	Organigramme	7

2. Environnement de l'activité, stratégie et facteurs de risque

2.1	Le marché mondial des Technologies de l'Information et de la Communication	10
2.2	La réglementation	13
2.3	La stratégie du groupe Orange	29
2.4	Facteurs de risque	33

3. Présentation des activités

3.1	Présentation générale de l'activité	40
3.2	Réseau et Immobilier	77
3.3	Recherche et innovation	82
3.4	Brevets et marques	84

4. Rapport financier

4.1	Documents consolidés	88
4.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	177
4.3	Examen de la situation financière et du résultat du Groupe	179
4.4	Événements récents	234
4.5	Perspectives d'avenir	234
4.6	Politique de distribution des dividendes	234
4.7	Comptes annuels d'Orange SA	235
4.8	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	266

5. Gouvernance et RSE

5.1	Composition des organes d'administration et de direction	268
5.2	Gouvernement d'entreprise	278
5.3	Rémunération et avantages versés aux mandataires sociaux et cadres dirigeants	286
5.4	Gestion des risques	292
5.5	Rapport des Commissaires aux comptes	298
5.6	Responsabilité sociale, sociétale et environnementale	299

6. Actionnariat et Assemblée générale

6.1	Capital social	330
6.2	Principaux actionnaires	331
6.3	Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016	333
6.4	Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016	336
6.5	Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées	340

7. Informations complémentaires

7.1	Personne responsable	344
7.2	Contrôleurs légaux	344
7.3	Informations statutaires	345
7.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	347
7.5	Conventions réglementées et opérations avec des apparentés	348
7.6	Contrats importants	348

8. Annexes

Glossaire des termes techniques	350
Glossaire financier	353
Tables de concordance	355



Société anonyme au capital de 10 595 541 532 euros
Siège social : 78-84, rue Olivier de Serres, Paris (XV^e arrondissement)
RCS Paris 380 129 866

Document de référence 2015

Rapport financier annuel

Le présent document de référence contient
l'ensemble des éléments composant le rapport financier annuel

AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2016 conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles au siège d'Orange.
Ce document est également disponible sur le site Internet d'Orange : www.orange.com,
sur celui de l'Autorité des marchés financiers : www.amf-france.org
et sur le site officiel dédié à l'information réglementée : www.info-financiere.fr

Nota.

Le présent document de référence vaut :

- rapport financier annuel établi en application de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ;
- rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale établi en application des articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce ;
- rapport du président sur la gouvernance et le Contrôle interne établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Des tables de concordance entre les éléments obligatoires de ces rapports et le présent document de référence figurent aux pages 355 et suivantes.

Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document :

- les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 92 à 181 du document de référence D. 15-0293, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe figurant aux pages 182 à 230 du même document ;
- les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 100 à 204 du document de référence D. 14-0439, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe figurant aux pages 205 à 264 du même document ;
- les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 231 à 261 et 264 du document de référence D. 15-0293, ainsi que les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société figurant aux pages 262 et 263 du même document ;
- les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 265 à 305 du document de référence D. 14-0439, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat de la Société figurant aux pages 306 à 312 du même document.

Les références à des sites Internet contenues dans le présent document sont données à titre indicatif ; les informations contenues sur ces sites Internet ne sont pas incorporées par référence dans le présent document.

Définition

Dans le cadre du présent document de référence, sauf indication contraire, les termes la Société et Orange SA se réfèrent à la société anonyme Orange (ex France Télécom) et les termes Orange, le Groupe et le groupe Orange à l'ensemble formé par la société Orange et ses filiales consolidées.

Documents accessibles au public

Tous les documents mis à la disposition des actionnaires dans les conditions légales peuvent être consultés au siège d'Orange, 78 rue Olivier de Serres à Paris (15^e), en France.

En outre, les statuts d'Orange sont disponibles sur le site Internet www.orange.com, à la rubrique *À propos/Gouvernance*.

Les comptes consolidés d'Orange pour les trois derniers exercices sont également disponibles sur le site orange.com à la rubrique *Investisseurs/Information réglementée* et sur le site www.info-financiere.fr.

Indications prospectives

Le présent document contient des indications prospectives, notamment aux sections 2.1 *Le marché mondial des technologies de l'information et de la communication*, 2.3 *La stratégie du Groupe*, 3.1 *Présentation générale de l'activité*, 4.3 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe* (en particulier à la section 4.3.1 *Vue d'ensemble*) et 4.5 *Perspectives d'avenir*. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes tels que devrait, pourrait, serait, ou introduites par des formes conjuguées ou non des expressions s'attendre à, estimer, croire, anticiper, proposer, poursuivre, prévoir, bénéficier, réaliser, faire face, développer, dépasser, préserver, optimiser, maîtriser, viser, maintenir, continuer, investir ou

destiner, ou encore par des mots tels que stratégie, objectif, perspectives, tendances, but, évolution, intention, ambition, risque, potentiel, mise en œuvre, déploiement, engagement ou progression.

Bien qu'Orange estime que ses objectifs reposent sur des hypothèses raisonnables, ces indications prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes, y compris des risques que nous pouvons actuellement ignorer ou considérer comme non significatifs, et il ne peut être garanti que les événements attendus auront lieu ou que les objectifs énoncés seront effectivement atteints.

Les facteurs importants susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives d'Orange comprennent notamment :

- le succès du nouveau plan stratégique *Essentiels2020* et plus généralement de la stratégie d'Orange, particulièrement en ce qui concerne ses efforts pour garder le contrôle de la relation client face à la concurrence des acteurs *over-the-top* (OTT) et le succès de certains investissements innovants ;
- les risques liés aux systèmes des technologies d'information et de communication en général, et notamment les défaillances de réseaux et de logiciels suite à des cyber-attaques, ainsi que la vulnérabilité de ses installations et infrastructures à des dommages ou interruptions (en raison de pannes, catastrophes naturelles, incendies, actes terroristes, etc.) ;
- la perte ou divulgation à des tiers des données de ses clients ainsi que les fraudes diverses qui peuvent viser Orange ou ses clients, et nuire à son image ;
- les risques liés à ses activités de fournisseur d'accès Internet et d'hébergeur ainsi que ses nouvelles activités dans le domaine des services financiers mobiles ;
- sa capacité à faire face à une concurrence aiguë sur les marchés matures ;
- sa capacité à faire face aux départs en retraite massifs qui vont intervenir en France prochainement ainsi que le résultat de son programme de ressources humaines ;
- sa capacité à exploiter des opportunités de croissance sur de nouveaux marchés et les risques spécifiques à ces marchés ;
- sa capacité à intégrer efficacement les sociétés qui pourraient être acquises dans le cadre de la consolidation du secteur des télécommunications en Europe ;
- les préoccupations exprimées au sujet des risques pour la santé humaine dus à l'exposition aux champs électromagnétiques provenant des équipements de télécommunication ;
- les évolutions et contraintes fiscales et réglementaires et l'issue des procédures judiciaires liées notamment à la réglementation et à la concurrence ;
- le succès des investissements nationaux et internationaux d'Orange, coentreprises et partenariats dans un contexte où nous n'avons pas forcément le contrôle de ces entreprises et dans des pays présentant des risques additionnels ;
- la survenance d'une nouvelle crise financière affectant les marchés mondiaux et entraînant une dégradation de la situation macro-économique ;
- la notation de la dette d'Orange ;
- la capacité d'Orange à accéder aux marchés de capitaux et les conditions prévalant sur les marchés de capitaux en général ;
- les fluctuations des taux de change ou des taux d'intérêt ;
- plus généralement, les risques de crédit et/ou de contrepartie sur opérations financières ;
- des changements d'hypothèses supportant les valeurs comptables de certains actifs et entraînant leur dépréciation ;
- le contrôle du Groupe par la sphère publique française et les cessions futures d'actions Orange par cette dernière.

Orange ne s'engage nullement à mettre à jour les informations prospectives, sous réserve de la réglementation applicable, notamment les articles 223-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

Les risques les plus importants sont exposés à la section 2.4 *Facteurs de risque*.

Présentation du Groupe



1.1	Présentation générale	4
1.2	Informations financières sélectionnées	6
1.2.1	Compte de résultat consolidé	6
1.2.2	État consolidé de la situation financière	6
1.2.3	Tableau des flux de trésorerie consolidés	6
1.3	Organigramme	7

1.1 Présentation générale

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 40 milliards d'euros et 156 000 salariés au 31 décembre 2015, dont 97 000 en France. Présent dans 28 pays, le Groupe servait 263 millions de clients au 31 décembre 2015, dont 201 millions de clients du mobile et 18 millions de clients haut débit fixe. Orange est également l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises

multinationales sous la marque Orange Business Services. En mars 2015, le Groupe a présenté son nouveau plan stratégique *Essentiels2020* qui place l'expérience de ses clients au cœur de sa stratégie, afin que ceux-ci puissent bénéficier pleinement du monde numérique et de la puissance de ses réseaux très haut débit.

La Société est cotée depuis 1997 sur Euronext Paris (symbole ORA) et sur le New York Stock Exchange (symbole Oran).

Historique

Orange, anciennement France Télécom, est l'opérateur historique de télécommunications en France. Le Groupe est issu du ministère des Postes, Télégraphes et Téléphone, puis de la direction générale des Télécommunications qui a pris en 1990 le statut d'exploitant autonome de droit public et, à partir du 1^{er} janvier 1991, le nom de France Télécom. Le 31 décembre 1996, France Télécom a été transformée en société anonyme dont l'État était le seul actionnaire. En octobre 1997, l'action France Télécom a été introduite à la Bourse de Paris et à celle de New York pour permettre la cession par l'État de 25 % de ses actions au public et au personnel du Groupe. La part de la sphère publique dans le capital est par la suite descendue par étapes à 53 %. La loi du 31 décembre 2003 ayant autorisé le transfert de la Société au secteur privé, la sphère publique a cédé entre 2004 et 2008 26 % supplémentaires du capital, puis à nouveau 4 % en 2014 et 2015. Au 31 décembre 2015, l'État détenait, directement ou de concert avec Bpifrance, 23,04 % du capital social.

À partir des années 1990, le domaine d'activité de France Télécom et son environnement réglementaire et concurrentiel ont connu des changements majeurs. Dans un contexte de déréglementation et de concurrence accrue, le Groupe a, durant la période 1999-2002, poursuivi une stratégie de développement de nouveaux services et accéléré son développement international en réalisant de nombreux investissements stratégiques, en particulier l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile Orange et de sa marque créée en 1994, et la prise de participation dans le capital de l'opérateur historique polonais, Telekomunikacja Polska (renommé Orange Polska en 2013). Pour l'essentiel, ces investissements stratégiques n'ont pu être financés par émission d'actions, ce qui a entraîné une augmentation importante de la dette du Groupe.

Fin 2002, France Télécom a lancé un vaste plan de refinancement de sa dette et de renforcement des fonds propres, ainsi qu'un programme d'amélioration opérationnelle dont la réussite a permis au Groupe de développer une stratégie d'opérateur global intégré en anticipant les changements de l'industrie des télécommunications.

En 2005, France Télécom a acquis 80 % du capital de l'opérateur mobile espagnol *Amena* dont les activités ont ensuite été regroupées avec les activités fixe et Internet du Groupe en Espagne dans une entité unique opérant sous la marque Orange. En 2008 et 2009, le Groupe a acquis la quasi-totalité du capital restant d'Orange Espagne.

Parallèlement, le Groupe a rationalisé son portefeuille d'actifs en cédant des filiales ou participations non stratégiques.

En 2006, Orange est devenu la marque unique du Groupe pour l'Internet, la télévision et le mobile dans la majorité des pays où le Groupe est présent, et Orange Business Services la marque des services offerts aux entreprises dans le monde.

Depuis 2007, le Groupe poursuit une politique sélective de développement et de gestion de son portefeuille d'activités orientée principalement vers les marchés émergents (en particulier en Afrique et au Moyen-Orient) et visant à saisir les opportunités de consolidation dans les marchés où il était déjà présent. Cette stratégie s'est notamment concrétisée en 2010 par l'augmentation de 36 % à 94 % (puis à 99 % en février 2015) de la participation d'Orange dans l'opérateur égyptien ECMS (Mobinil). Elle s'est traduite aussi par la mise en commun avec Deutsche Telekom le 1^{er} avril 2010 des activités au Royaume-Uni sous la marque EE, ainsi que par la cession en 2012 d'Orange Suisse.

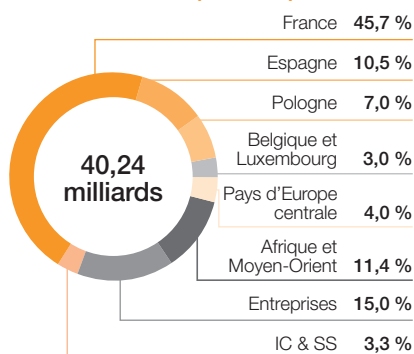
Cette politique s'est poursuivie en 2014 avec la cession d'Orange Dominicana, en 2015 avec l'acquisition de Jazztel en Espagne et la consolidation de Médi Télécom au Maroc, et enfin début 2016 avec la cession de la participation du Groupe dans EE et la signature d'accords en vue de l'acquisition de plusieurs opérateurs en Afrique.

À compter du 1^{er} juillet 2013, la Société a adopté la dénomination sociale Orange.

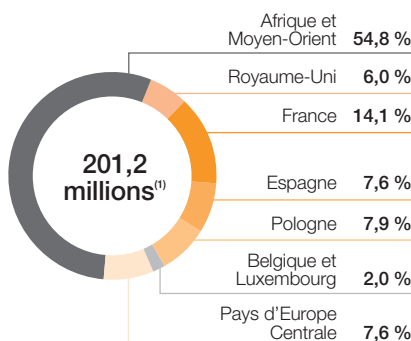
Pour plus d'informations sur la stratégie d'Orange, voir section 2.3 *La stratégie du groupe Orange*.

Activités en 2015

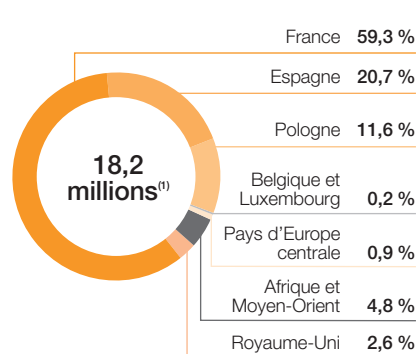
Chiffres d'affaires (en euros)



Clients mobile



Clients Internet haut-débit



(1) Les bases clients d'EE au Royaume-Uni sont consolidées à 50 % dans les bases clients d'Orange.

Le groupe Orange comptait 262,9 millions de clients dans le monde fin 2015, en progression de 7,7 % par rapport à 2014 (soit 18,8 millions de clients supplémentaires), dont 201,2 millions de clients mobile (hors MVNO) en progression de 8,5 %, et 18,1 millions de clients haut débit, en progression de 13,1 %.

Cette augmentation reflète toujours la bonne dynamique de développement des services mobile en Afrique et au Moyen-Orient qui totalisent 110,2 millions de clients au 31 décembre 2015, en hausse de +13 % (12,7 millions de clients supplémentaires). En Afrique, l'application *Orange Money* comptait 16,4 millions de clients, contre 12,6 en 2014.

En France, les forfaits mobile qui représentent désormais 85 % de la base-clients mobile au 31 décembre 2015 (24 millions de clients) progressent de presque 10 %. Dans la zone Europe (hors Royaume-Uni), les forfaits mobile (31,4 millions de clients au 31 décembre 2015) sont également en progression (+12,2 % sur un an), notamment en Espagne, en Pologne, en Roumanie, et représentaient 62,4 % de la base-clients mobile au 31 décembre 2015.

L'année 2015 a vu la poursuite du développement du très haut débit mobile 4G qui totalisait près de 18 millions de clients en Europe au 31 décembre 2015 (soit 2,3 fois plus qu'un an auparavant), dont 8 millions en France, 5,1 millions en Espagne, 2 millions en Pologne

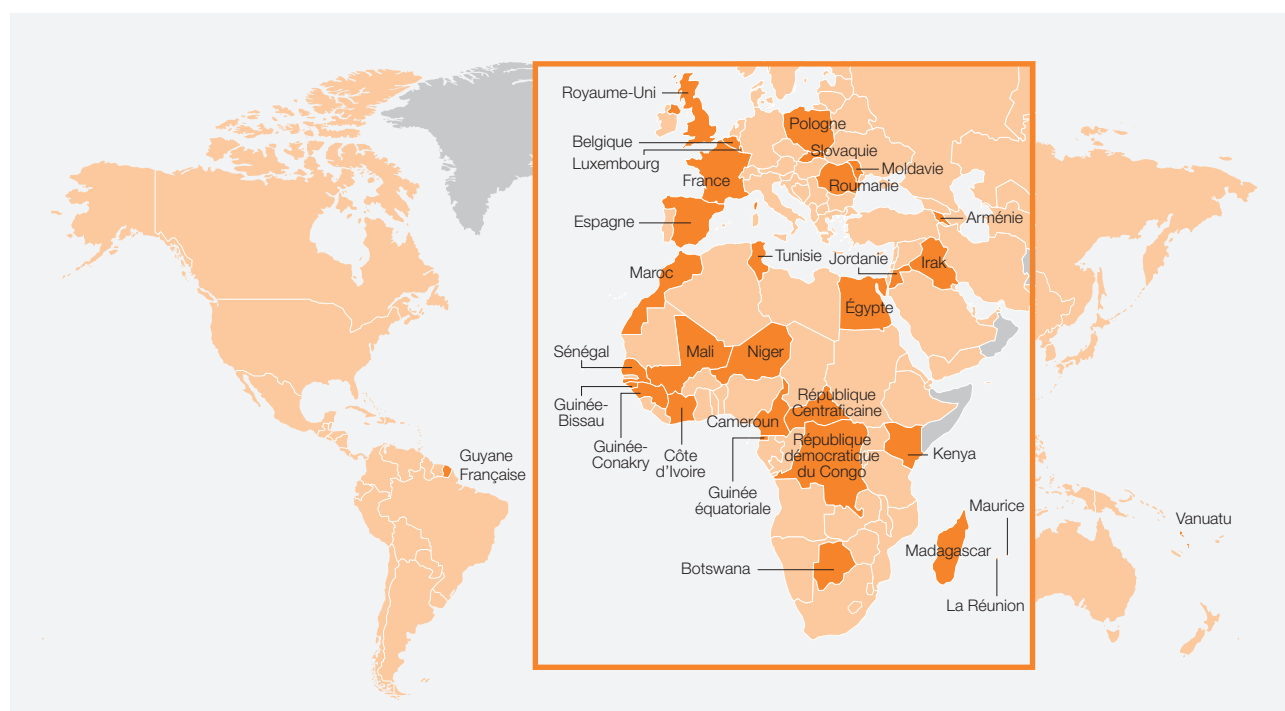
et 1 million en Belgique. La 4G est également déployée en Europe en Roumanie, en Slovaquie, et en Moldavie. En Afrique et au Moyen-Orient, la 4G est déployée au Botswana, en Jordanie, au Maroc, à Maurice, au Cameroun et en Guinée Bissau.

Le haut débit fixe totalisait 18,1 millions de clients au 31 décembre 2015, en hausse de +13,1 % sur un an. Les accès haut débit fixes incluaient 1,882 million d'accès fibre au 31 décembre 2015, dont 960 000 en France et 809 000 en Espagne.

Le chiffre d'affaires du groupe Orange s'établit à 40,236 milliards d'euros en 2015, soit une quasi stabilisation à base comparable. Hors l'impact des mesures de régulation, il est en hausse de +0,3 % après un recul de -1,6 % en 2014.

Les investissements s'élèvent à 6,486 milliards d'euros en 2015 et progressent de +9,3 % par rapport à l'année précédente à base comparable, en ligne avec le plan *Essentiels2020*. Les investissements dans la fibre ont fortement augmenté (+55 % en un an à base comparable) et la stratégie d'investissement du Groupe est également ciblée sur l'amélioration de l'expérience client, avec notamment l'extension des couvertures mobile 4G et la modernisation du réseau de distribution.

Implantation du Groupe en 2015



1.2 Informations financières sélectionnées

Les informations financières sélectionnées présentées ci-après, relatives aux exercices clos les 31 décembre 2011, 2012, 2013, 2014 et 2015, sont extraites des comptes consolidés qui ont été audités par Ernst & Young Audit et Deloitte et Associés pour les exercices 2011 à 2014 et par Ernst & Young Audit et KPMG SA pour l'exercice 2015.

Les informations financières sélectionnées portant sur les exercices clos les 31 décembre 2015, 2014 et 2013 doivent être lues conjointement avec les comptes consolidés et le rapport de gestion du Groupe sur ces exercices.

1.2.1 Compte de résultat consolidé

Montants établis en normes IFRS

(en millions d'euros, exceptées les données relatives au résultat par action)

	2015	2014	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires, net	40 236	39 445	40 981	43 515	45 277
Résultat d'exploitation	4 742	4 571	5 333	4 180	8 008
Résultat financier	(1 583)	(1 638)	(1 750)	(1 728)	(2 033)
Résultat net des activités poursuivies	2 510	1 360	2 178	1 221	3 888
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	448	(135)	(45)	(117)	(60)
Résultat net (attribuable aux propriétaires de la société mère)	2 652	925	1 873	820	3 895
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère					
Résultat net par action de base ⁽¹⁾	0,76	0,36	0,73	0,36	1,50
Résultat net par action dilué ⁽¹⁾	0,75	0,36	0,73	0,35	1,48
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession attribuable aux propriétaires de la société mère					
Résultat net par action de base ⁽¹⁾	0,17	(0,05)	(0,02)	(0,05)	(0,03)
Résultat net par action dilué ⁽¹⁾	0,17	(0,05)	(0,02)	(0,04)	(0,02)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère					
Résultat net par action – de base ⁽¹⁾	0,93	0,31	0,71	0,31	1,47
Résultat net par action – dilué ⁽¹⁾	0,92	0,31	0,71	0,31	1,46
Dividende par action au titre de l'exercice	0,60 ⁽²⁾	0,60	0,80	0,78	1,40

(1) Résultats par action calculés sur une base comparable.

(2) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

1.2.2 État consolidé de la situation financière

Montants établis en normes IFRS

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013	2012	2011
Immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	41 398	36 595	36 732	37 591	38 683
Immobilisations corporelles nettes	25 123	23 314	23 157	23 662	23 634
Total de l'actif	91 430	88 404	85 833	89 980	96 083
Endettement financier net ⁽²⁾	26 552	26 090	30 726	30 545	30 890
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	30 907	29 559	24 349	24 306	27 573

(1) Comprend les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles.

(2) Les composantes de l'endettement financier net sont décrites en note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

1.2.3 Tableau des flux de trésorerie consolidés

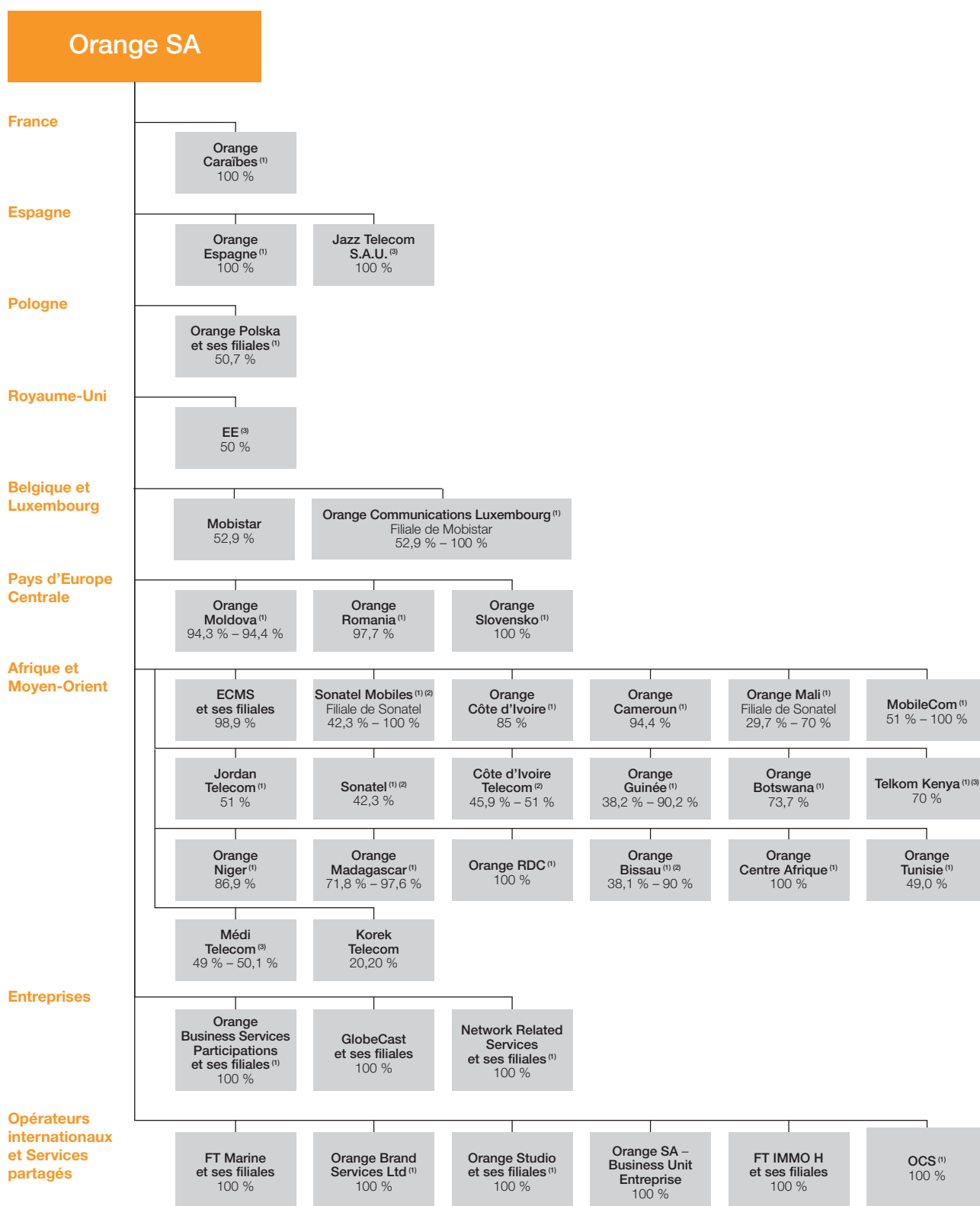
Montants établis en normes IFRS

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013	2012	2011
Flux net de trésorerie généré par l'activité	9 527	8 802	7 259	10 016	12 879
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement	(9 406)	(6 352)	(6 044)	(4 710)	(6 308)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(7 771)	(6 111)	(6 117)	(6 763)	(6 711)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(3 924)	(154)	(3 537)	(5 072)	(2 860)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	4 469	6 758	5 934	8 321	8 061

1.3 Organigramme

Le schéma ci-dessous présente les principales filiales et participations opérationnelles d'Orange SA au 31 décembre 2015. La liste complète des sociétés consolidées et des sociétés comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence est disponible sur le site www.orange.com à la rubrique *À propos/Présence mondiale*. Les pourcentages de détention indiqués pour chaque entité sont le pourcentage d'intérêt ainsi que le pourcentage de contrôle lorsqu'ils sont différents :



(1) Société opérant sous la marque Orange.

(2) Orange a le contrôle du Comité stratégique qui formule les recommandations au Conseil d'administration.

(3) Voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Environnement de l'activité, stratégie et facteurs de risque

2.1	Le marché mondial des Technologies de l'Information et de la Communication	10
2.2	La réglementation	13
2.2.1	Union européenne	13
2.2.2	France	16
2.2.3	Espagne	21
2.2.4	Pologne	24
2.2.5	Autres pays du périmètre du groupe Orange, au sein de l'Union européenne	26
2.2.6	Autres pays du périmètre du groupe Orange, en dehors de l'Union européenne	28
2.3	La stratégie du groupe Orange	29
2.4	Facteurs de risque	33
2.4.1	Risques opérationnels	33
2.4.2	Risques juridiques	36
2.4.3	Risques financiers	37

Ce chapitre contient des indications prospectives concernant Orange, notamment à la section 2.3 *La stratégie du groupe Orange*. Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les

objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont exposés dans la section 2.4 *Facteurs de risque*. Voir également les informations sous le titre *Indications prospectives* au début de ce document.

2.1 Le marché mondial des Technologies de l'Information et de la Communication

L'année 2015 a été caractérisée par la poursuite de la croissance mondiale du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui regroupe l'informatique, l'audiovisuel, le multimédia, l'Internet et les télécommunications. Après la reprise enregistrée en 2013, puis en 2014, la croissance des revenus des TIC s'est encore accélérée en 2015 à + 4,8 % (+ 0,4 point de croissance par rapport à 2014), pour atteindre 3 913 milliards d'euros.

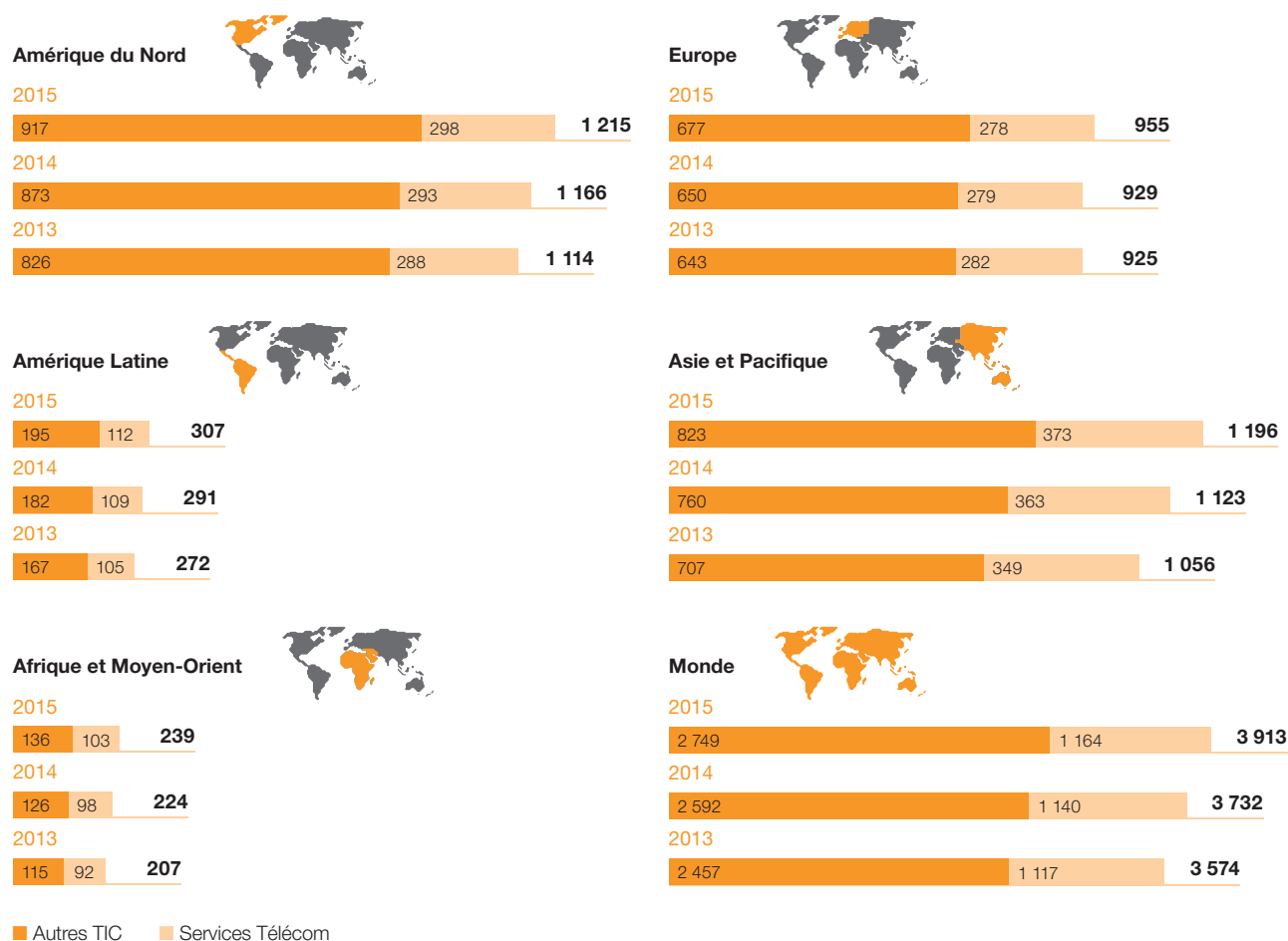
Le marché des TIC reste une composante essentielle de la croissance économique, et représente d'importants gisements de création de

valeur par la diffusion de nouveaux services et de nouveaux usages. Parmi ceux-ci figurent notamment certains des domaines de croissance développés par Orange : le *Cloud*, les *Big data* et l'Internet des objets.

Les revenus des services télécoms qui s'établissaient à 1 164 milliards d'euros à fin 2015 ont poursuivi leur croissance de 2,1 %, à un rythme moindre cependant que celui de l'ensemble des TIC (+ 4,8 %).

Évolution du marché par zones géographiques

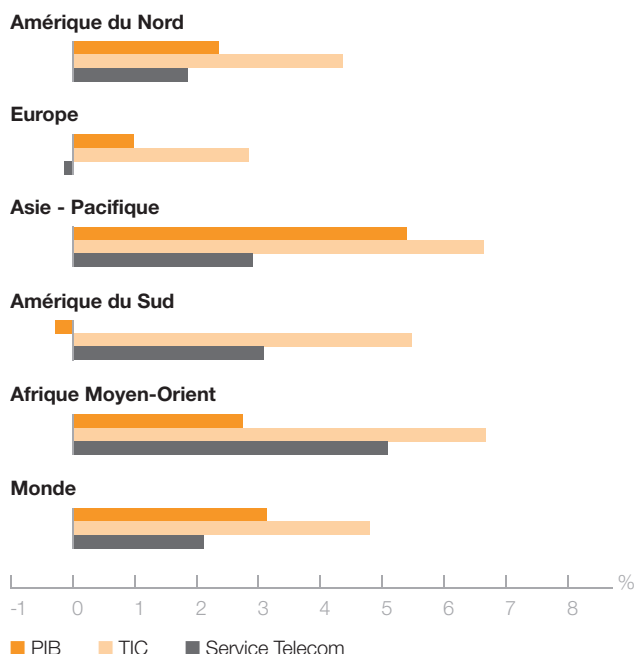
Figure 1 : Répartition géographique des revenus globaux du marché des TIC (en milliards d'euros)



Source : Idate.

Le marché des TIC a crû en 2015 à des rythmes différents selon les zones géographiques. La croissance s'accélère dans les pays émergents, notamment en Afrique Moyen Orient. Ainsi, l'ensemble des pays émergents qui compte pour 30 % du marché mondial contribue pour plus de 50 % à sa croissance (source : Idate).

Figure 2 : Taux de croissance 2015/2014 par régions géographiques



Source : Idate et FMI.

Europe

En 2015, les revenus des services télécoms européens se stabilisent (-0,2%) par rapport à 2014, après 4 années de repli de 2010 à 2014 (-1,2% en 2014 et -3,4% en 2013). L'Europe reste la région du monde la moins dynamique en terme de croissance, et son poids dans le marché mondial ne représente plus que 24 % derrière l'Asie Pacifique et l'Amérique du Nord (source : Idate).

Par ailleurs, les opérateurs (y compris les cablo-opérateurs) continuent d'être confrontés à la concurrence des acteurs *over-the-top* (OTT) qui proposent généralement gratuitement des services de communication aux utilisateurs (en se rémunérant par la publicité).

États-Unis

En 2015, la croissance du marché des TIC s'est très légèrement infléchi, passant de 4,6 % à 4,3 %, dans un contexte où la croissance du PIB américain est restée stable. La zone améliore ses performances sur le marché des TIC malgré un tassement de la croissance dans les services télécoms, et plus sensiblement dans les équipements de réseaux. Les États-Unis sortent en effet d'une phase de forte croissance due au renouvellement des réseaux mobile. Le déploiement du LTE s'est traduit par des investissements importants et par une augmentation des revenus des opérateurs (source : Idate). En 2015, les revenus des services télécoms s'élevaient à 298 milliards d'euros, en croissance de 1,8 %, soit 26 % du marché mondial.

L'Afrique Moyen Orient

En 2015, la croissance du marché des TIC est toujours élevée à 6,7 %, alors que l'on assiste à un tassement de la croissance économique sur ce continent à 2,8 % (contre 3,5 % en 2014). Le potentiel de cette région où le groupe Orange est très présent reste fort en matière d'équipements comme en infrastructures d'accès. Les services télécoms qui représentent 43 % du marché des TIC sont en croissance de 5,1 %, supérieure à celle de l'ensemble du marché mondial, mais cependant en ralentissement par rapport à 2014. Le poids des revenus des services télécoms dans le marché mondial, qui s'élèvent à 103 milliards d'euros, reste le plus faible par rapport aux autres régions du monde (9 %).

Amérique du Sud

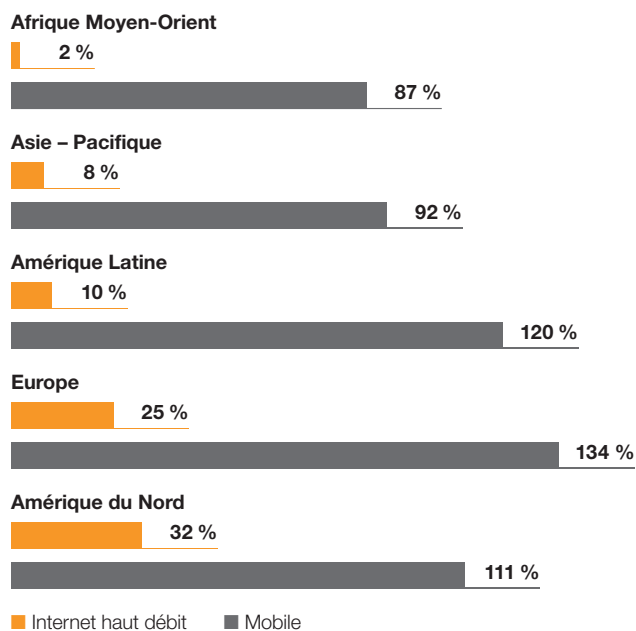
Malgré un niveau de maturité avancé des services, l'ouverture à la concurrence des marchés a créé une dynamique forte de développement des équipements et des usages. La croissance du marché des TIC est en légère baisse par rapport à 2014 mais supérieure à 5 %. Les services télécoms représentent près de 36 % du marché des TIC avec une croissance soutenue en 2015 (+3,1 %).

Les revenus des services télécoms s'élèvent à 112 milliards d'euros, soit 10 % du marché mondial.

Asie Pacifique

Cette région, qui englobe à la fois des économies avancées et des pays émergents, enregistre une croissance élevée du marché des TIC (+6,6 %) évalué à 1196 milliards d'euros. Au plan économique, la région affiche également des taux de croissance de PIB élevés, notamment en Chine (+6,8 %). Les revenus des services de télécommunication qui atteignent 373 milliards d'euros en 2015, en croissance de 2,9 %, représentent 32 % du marché mondial, soit le poids le plus important de toutes les régions du monde. Dans cette région, les services télécom représentent presque un tiers des revenus des TIC, malgré un ralentissement de près de 1,5 point en 2015 par rapport à 2014.

Figure 3 : Taux de pénétration du mobile et de l'Internet fixe haut débit par régions géographiques en 2015 (en % de la population)



Source : Idate.

Principales tendances et évolutions

Convergence des services et consolidation du marché

La croissance des accès mobile, avec le développement de la 4G et la forte pénétration du *smartphone* et du M2M partout dans le monde, constitue un élément majeur de la dynamique du secteur des télécommunications. La convergence est également une tendance forte, notamment en Europe, car elle permet aux opérateurs qui disposent d'infrastructures de réseau à la fois fixe et mobile, de conquérir et de fidéliser leurs clients par une approche par foyer, face à la concurrence d'opérateurs uniquement fixe ou uniquement mobile. Cette convergence se traduit par le développement d'offres dites *quadruplay* (voix, Internet, télévision, mobile). La convergence s'illustre aussi par l'utilisation croissante du Wifi dans les réseaux mobile. De leur côté, les câblo-opérateurs intègrent également le Wifi dans leur offres pour contrecarrer les offres *quadruplay* des opérateurs télécoms.

On observe simultanément un mouvement de consolidation des acteurs, tant en Europe qu'aux États-Unis, qui est lié à cette convergence des réseaux et des services, ainsi qu'à la nécessité d'acquiescer une taille plus importante alors que la pression sur les prix est plus forte et que les investissements dans les infrastructures sont indispensables.

En Europe, depuis 2014, on relève les rapprochements effectués entre opérateurs fixe et mobile tels que le rachat en Allemagne de l'opérateur fixe Kabel Deutschland par Vodafone, le rachat par Altice de SFR et Virgin Mobile en France et de Portugal Telecom au Portugal, l'achat en Espagne de Grupo Corporativo par Vodafone et l'achat de Base par Telenet en Belgique. L'achat de EE par BT au Royaume-Uni et de Jazztel par Orange en Espagne s'inscrivent dans la même logique de rapprochement d'activités fixe et mobile.

Par ailleurs, on observe depuis 2013 des opérations de consolidation conduisant à la réduction de 4 à 3 du nombre d'opérateurs mobile en Autriche, en Allemagne, en Irlande, en Italie et au UK.

Le câble a aussi été au centre de plusieurs opérations ces dernières années avec Liberty Global qui a pris le contrôle de Virgin Media au Royaume-Uni et de Ziggo aux Pays-Bas, la fusion de Comcast et de Time Warner cable et l'entrée d'Altice aux États-Unis avec le rachat en 2015 de deux câblo-opérateurs : Suddenlink Communications et Cablevision.

Développement des réseaux et croissance des usages de télécommunication dans le monde

Alors qu'en Afrique et au Moyen Orient, les réseaux d'accès à Internet se développent principalement via le déploiement des réseaux mobile 3G et 4G, en Europe les investissements dans les réseaux sont concentrés sur les accès très haut débit, avec le développement des offres fixe sur fibre dites *FTTH* (Fibre-to-the-Home) et le déploiement des réseaux mobile 4G. Parallèlement, les opérateurs font évoluer leurs réseaux pour les rendre plus agiles et plus simples à gérer (grâce à la « virtualisation ») et plus ouverts (grâce aux API).

Les usages explosent sous l'effet conjoint du déploiement de nouveaux réseaux, de l'augmentation des capacités des réseaux existants et de la croissance du taux de pénétration de terminaux mobile de plus en plus sophistiqués (*smartphones*). L'explosion des usages est principalement tirée par la vidéo, et par la multiplication des écrans (ordinateurs, *smartphones*, tablettes, liseuses, TV connectées, montres connectées).

Les nouvelles attentes des consommateurs et des entreprises

Pour le Grand Public, la digitalisation pénètre progressivement tous les aspects de la vie quotidienne : la famille, la maison, le bien-être, les divertissements, le travail, et l'argent. Ils touchent en effet de plus en plus de domaines à travers les objets connectés : la domotique, le secteur automobile, la santé, l'énergie, le bien-être, et sont

susceptibles d'être intégrés à terme dans toutes les industries et les services. Certaines prévisions font état par exemple d'environ 25 milliards d'objets qui seraient connectés en 2020 (source : GSMA, Understanding the *Internet of Things*, juillet 2014). Dans ce domaine, le développement des technologies de type Lora (réseau radio longue portée de connexion des objets à basse consommation) devrait avoir un fort impact sur la croissance de ce marché.

Les applications B2B de l'Internet des objets se développent essentiellement au sein des entreprises (par exemple, l'optimisation des processus internes logistiques). Les géants de l'Internet génèrent des revenus par la monétisation des données obtenues par l'intermédiaire des objets connectés (collecte et croisement via des techniques de *Big data*). Dans ce contexte, les utilisateurs expriment de fortes attentes sur la qualité et la fiabilité des réseaux de communication, mais aussi sur la protection de leurs données personnelles et sur la relation de confiance avec leur opérateur.

Pour les entreprises, la digitalisation (IoT, *Big data*) leur permet d'améliorer leurs performances à travers une meilleure connaissance de leurs clients et une meilleure gestion de leurs processus internes. Elles expriment donc le besoin d'être accompagnées sous ce double aspect dans leur processus de transformation.

Évolution du modèle et des revenus des opérateurs

Les services de connectivité continueront de constituer la part majoritaire des revenus des opérateurs de télécommunications dans les prochaines années. Néanmoins, d'autres sources de revenus résideront dans la possibilité de valoriser auprès des fournisseurs d'applications et des clients Grand Public et professionnels des services liés à l'évolution de leurs réseaux et plateformes de services. Il s'agit notamment :

- de nouveaux modèles d'accès aux plateformes IT à travers des interfaces API (*Application Programming Interface*) qui renforcent l'autonomie des utilisateurs pour mettre en œuvre eux-mêmes des services personnalisés ;
- des technologies innovantes telles que l'analyse de données (*Big data*), l'Internet des objets (IoT) ou le M2M (*Machine to Machine*) ;
- de services financiers mobile autour de 3 domaines : le transfert d'argent, le paiement, et la banque sur mobile ;
- de la gestion sécurisée des données par les opérateurs.

Essor de l'économie collaborative

La révolution numérique a permis l'irruption dans la sphère économique de modèles collaboratifs où l'usage et le partage l'emportent sur la propriété. Ces modèles reposent sur la mise en relation directe de particuliers pour l'échange de services grâce au développement de plate-formes d'intermédiation digitales (accessibles via Internet, mobiles, tablettes). Alors que ce marché représente aujourd'hui 15 milliards de dollars, le cabinet d'audit et de conseil PwC estime qu'il atteindra 335 milliards de dollars d'ici à 2025. Les plus gros opérateurs (Airbnb, Uber, Blablacar...) qui se concentrent, moyennant un investissement limité, sur la gestion de ces plates-formes, engrangent des revenus importants. Ces modèles sont très disruptifs. Ils rentrent en concurrence directe avec des acteurs bien établis (hôtellerie, transports, financement, distribution) qui doivent pour leur part supporter les coûts associés à la production des biens et services. Ils remettent en cause par ailleurs les modes d'organisation traditionnels du travail et de protection sociale (associées au salariat), et sortent du cadre établi de la fiscalité des entreprises. Tandis que les acteurs traditionnels devront s'adapter en associant les consommateurs et utilisateurs à leurs processus, les modèles collaboratifs devront donc également évoluer pour surmonter les obstacles à leur développement.

2.2 La réglementation

2.2.1 Union européenne

L'environnement réglementaire du secteur des communications électroniques au sein des États membres de l'Union européenne dans lesquels opère le groupe Orange répond à une exigence d'harmonisation résultant de l'obligation pour les Autorités réglementaires nationales de mettre en œuvre, au niveau national, le cadre réglementaire défini au niveau de l'Union européenne, même si cet environnement réglementaire est empreint de certaines disparités.

Ce cadre réglementaire commun est présenté ci-après, avec ses déclinaisons par grand pays du périmètre du groupe Orange⁽¹⁾.

2.2.1.1 Cadre législatif et réglementaire

Le cadre juridique général de l'Union européenne relatif aux communications électroniques comprend cinq directives principales issues du *Paquet Télécom* de 2002 :

- directive Cadre 2002/21/CE du 7 mars 2002 relative à un cadre réglementaire commun pour les réseaux et services de communications électroniques ;
- directive Autorisation 2002/20/CE du 7 mars 2002 relative à l'autorisation de réseaux et de services de communications électroniques ;
- directive Accès 2002/19/CE du 7 mars 2002 relative à l'accès aux réseaux de communications électroniques et aux ressources associées ainsi qu'à leur interconnexion ;
- directive Service universel 2002/22/CE du 7 mars 2002 concernant le service universel et les droits des utilisateurs au regard des réseaux et services de communications électroniques ;
- directive Vie privée et Communications électroniques 2002/58/CE du 12 juillet 2002 concernant le traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications électroniques.

L'ensemble de ces cinq directives a fait l'objet d'une révision en 2009⁽²⁾, entièrement transposée par les États membres de l'Union européenne, et a été complété par l'instauration d'un organe des régulateurs européens des communications électroniques (ORECE)⁽³⁾.

La Commission devrait présenter une proposition de nouvelle directive cadre en 2016.

Le 9 octobre 2014, la Commission européenne a adopté une nouvelle recommandation (2014/710/CE) identifiant quatre marchés pertinents de produits et de services susceptibles de faire l'objet d'une régulation *ex ante*, contre sept dans sa précédente recommandation de 2007 :

- M 1 : fourniture en gros de terminaison d'appel sur réseaux téléphoniques publics individuels en position déterminée ;
- M 2 : fourniture en gros de terminaison d'appel vocal sur réseaux mobile individuels ;
- M 3 :
 - a) fourniture en gros d'accès local en position déterminée,
 - b) fourniture en gros d'accès central en position déterminée pour produits de grande consommation ;
- M 4 : fourniture en gros d'accès de haute qualité en position déterminée.

À ce cadre réglementaire s'ajoutent différents textes.

Roaming

Le règlement n° 531/2012 adopté le 13 juin 2012 par le Parlement européen et le Conseil concernant l'itinérance sur les réseaux publics de communications mobile à l'intérieur de l'Union (dit *Roaming III*) :

- octroie sur le marché de gros, un droit d'accès régulé aux prestations de *roaming* européen pour les MVNO et les revendeurs ;
- prolonge les plafonds tarifaires décroissants en les étendant au marché de détail *data* ;
- introduit, dès le 1^{er} juillet 2014, sur le marché de détail deux solutions structurelles permettant de dissocier la prestation domestique de la prestation de *roaming* internationale ;
- étend, pour les clients des opérateurs européens, les mesures de transparence tarifaire et de prévention des « factures surprises » (*bill shocks*) aux communications hors de l'Union européenne.

(1) Pour la présentation des risques liés à la réglementation du secteur des communications électroniques, voir section 2.4.2 *Risques juridiques*.

(2) Directive 2009/140/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 modifiant les Directives Cadre, Accès et Autorisation et Directive 2009/136/CE du 25 novembre 2009 modifiant les Directives Service Universel et Vie privée et communications électroniques.

(3) Règlement (CE) n° 1211/2009 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 instituant l'ORECE.

Règlement Roaming III

Plafonds tarifaires (en euros HT)		1 ^{er} juillet 2011	1 ^{er} juillet 2012	1 ^{er} juillet 2013	1 ^{er} juillet 2014	1 ^{er} juillet 2017	1 ^{er} juillet 2022
Voix	Appels émis détail	0,35	0,29	0,24	0,19	Retrait ⁽¹⁾	
	Appels reçus détail	0,11	0,08	0,07	0,05	Retrait ⁽¹⁾	
	Tarifs de gros voix	0,18	0,14	0,10	0,05	0,05	Retrait ⁽¹⁾
SMS	SMS émis détail	0,11	0,09	0,08	0,06	Retrait ⁽¹⁾	
	SMS reçus détail	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Retrait ⁽¹⁾
	SMS gros	0,04	0,03	0,02	0,02	0,02	Retrait ⁽¹⁾
Data	Data détail		0,70	0,45	0,20	Retrait ⁽¹⁾	
	Data gros	0,50	0,25	0,15	0,05	0,05	Retrait ⁽¹⁾

Voix : prix par minute hors taxe/SMS : prix par SMS hors taxe/data : prix par MB hors taxe

(1) Suppression du plafond tarifaire soumise à la revue de la CE en 2016

Source : Orange, d'après les données du règlement européen n° 531/2012.

Le règlement Marché unique des télécommunications a été adopté par les institutions européennes et a été publié le 26 novembre 2015. Il vise notamment à modifier le règlement *Roaming III* (suppression des surcharges liées à l'itinérance au sein de l'Union européenne d'ici juin-2017 (voir section 2.2.1.2)).

Terminaisons d'appel

Le 7 mai 2009, la Commission européenne a adopté une recommandation sur le traitement réglementaire des tarifs de terminaison d'appel (TA) vocal fixe et mobile dans l'Union européenne (2009/396/CE).

La Commission recommande aux Autorités réglementaires nationales d'appliquer les principes suivants :

- symétrie dans chaque État membre entre les tarifs de TA vocal fixe des différents opérateurs et entre les tarifs des TA mobiles, avec la possibilité d'introduire une asymétrie transitoire de ces TA fixes ou mobiles limitée à quatre ans au bénéfice d'un nouvel entrant ;
- orientation du prix des TA vers le coût évitable de ce service pour un opérateur efficace (soit de l'ordre d'un cent d'euro/min pour la TA vocal mobile et d'un ordre de grandeur moindre pour la TA vocal fixe).

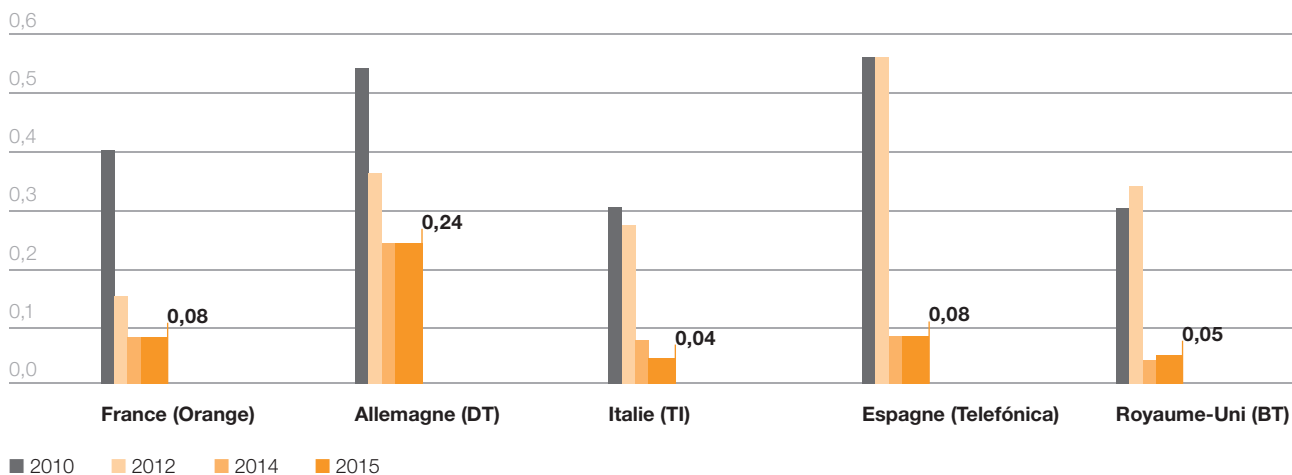
Évolution des terminaisons d'appel vocal mobile (en cents d'euros par minute)

Trimestre	2013				2014				2015				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Orange France	0,8								0,78				
Orange UK/EE	2,066	1,168				1,16				1,16			
Orange Espagne	3,16	2,76	1,09										
Orange Polska	1,97		1,03										
Mobistar	1,08												
Orange Romania	3,07				0,96								
Orange Slovensko	3,18		1,23										

Source : Cullen International décembre 2015.

Les taux de change utilisés sont les taux de change moyens du dernier mois pour toute la période.

Évolution des terminaisons d'appel vocal fixe (en cents d'euros par minute)⁽¹⁾



Source : Cullen International – décembre 2015. Tarifs du mois de décembre de l'année au niveau local.

Le taux de change utilisé est le taux de change moyen du dernier mois.

(1) Méthodologie pour le benchmark des terminaisons d'appel fixe : prix moyen à la minute (en cents d'euros) : au niveau local, c'est-à-dire au point d'interconnexion le plus bas (l'équivalent de l'ocaa en France) ; uniquement sur les minutes heures pleines (car les plages horaires heures creuses ne sont pas homogènes d'un opérateur à l'autre).

Accès à l'infrastructure fixe

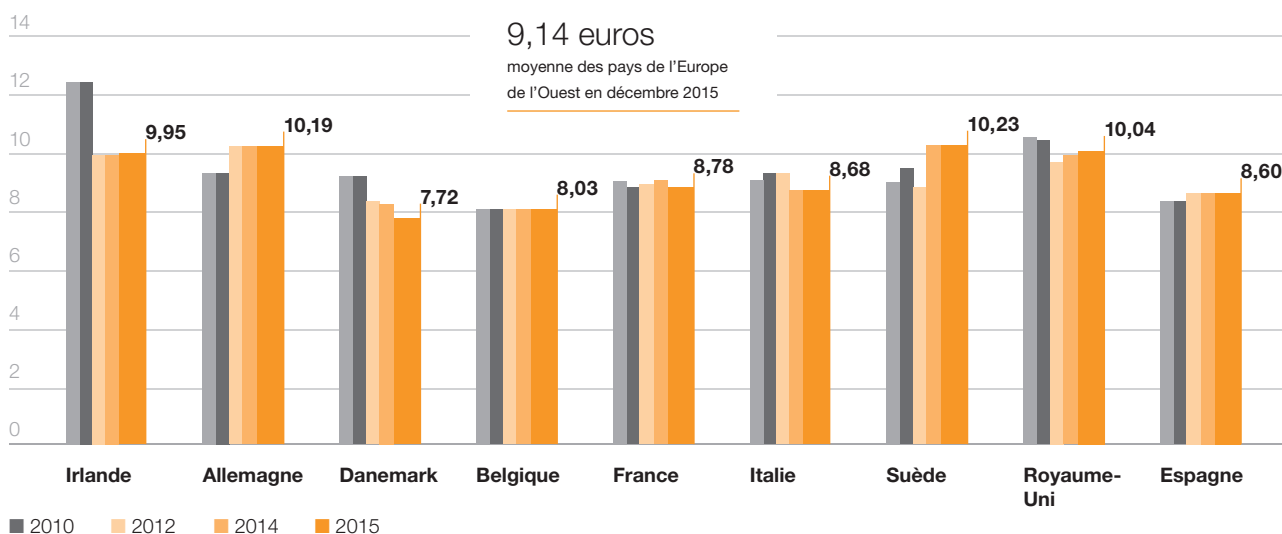
Recommandation « sur des obligations de non-discrimination et des méthodes de calcul des coûts cohérentes pour promouvoir la concurrence et encourager l'investissement dans le haut débit »

La recommandation adoptée le 12 septembre 2013 par la Commission européenne vise :

- à renforcer les règles de non-discrimination par la mise en œuvre de l'équivalence d'accès pour les nouveaux réseaux, la publication d'indicateurs de performance et la mise en œuvre de tests de reproductibilité technique ;

- à instaurer une stabilité en monnaie constante des tarifs du cuivre autour du niveau moyen actuel du prix d'accès au sein de l'Union européenne (fourchette de 8 € à 10 € en euros courants et avant taxes) ; et
- à permettre une plus grande flexibilité pour la détermination des prix de gros du très haut débit dans la mesure où les Autorités réglementaires nationales ont la possibilité de ne pas imposer une obligation d'orientation des tarifs vers les coûts lorsque des règles de non-discrimination renforcées sont en place et que la concurrence entre plateformes (cuivre, câble, mobile) est effective.

Dégroupage total – éléments de benchmark européen (tarif mensuel récurrent hors frais de mise en service)



Source : Cullen International décembre 2015 – taux de change du dernier mois pour toute la période.

2.2.1.2 Faits marquants en 2015 et début 2016

Octobre 2015	Règlement Marché unique européen des communications électroniques Adoption par le Parlement européen du règlement
Février 2016	Protection des données personnelles Adoption par le Parlement européen d'un règlement sur la protection des données personnelles <i>Accord privacy shield</i>
Septembre 2015	Révision du cadre Consultation sur la révision du cadre

Règlement Marché unique des télécommunications

Le Parlement européen a adopté le 27 octobre 2015 le règlement Marché unique des télécommunications. Celui-ci porte sur :

- la fin des redevances d'itinérance et des majorations applicables aux appels intra-européens : l'objectif politique faisant consensus entre les institutions et l'industrie, le texte tient compte de l'existence de difficultés techniques sérieuses à résoudre afin que cette mesure emblématique pour l'Europe n'ait pas de conséquences concrètes néfastes sur les prix des services mobile domestiques ou sur les investissements dans les réseaux. La Commission européenne a lancé en novembre 2015 une consultation publique concernant le traitement de ces difficultés techniques.

En application de ce règlement, une période transitoire à partir du 30 avril 2016 permet, pour tous les plans tarifaires, une tarification

des appels en itinérance intra européenne au prix domestique plus une surcharge maximale correspondant aux plafonds régulés tarifaires de gros actuellement en vigueur. Le coût des appels *roaming* entrants est plafonné à la moyenne pondérée des terminaisons d'appels régulées en Europe (1,14 cent€). Un modèle « RLAH⁽¹⁾ + surcharge » est permis pour tous les plans tarifaires.

Après cette période transitoire, la fin des redevances d'itinérance et des majorations applicables aux appels intra-européens doit s'appliquer selon des modalités techniques qui restent à définir ;

- la neutralité de l'Internet : fixation de règles applicables dans toute l'Europe visant à préserver l'Internet ouvert, l'ORECE est chargé d'en établir les lignes directrices, qui seront déclinées dans chaque pays sous la responsabilité des Autorités de réglementation locales d'ici mai 2016.

(1) RLAH : Roam Like At Home.

Révision du cadre *Paquet Télécom*

La révision du cadre réglementaire *Paquet Télécom* fait l'objet d'une consultation de la Commission européenne lancée en septembre 2015. En réponse, Orange affirme la nécessité de réorienter les objectifs du cadre vers le développement économique et l'investissement, de limiter aux réseaux fixes et de simplifier les obligations d'accès, d'imposer des règles d'allocation du spectre favorables à l'efficacité économique, de moderniser la protection du consommateur, de repenser les instruments permettant de garantir que chacun puisse accéder à Internet, et d'adopter une réglementation réellement harmonisée en Europe. La Commission devrait présenter une proposition de nouvelle directive cadre en 2016.

Protection des données personnelles

Une directive générale (1995/46/EC) encadre le traitement des données personnelles au sein de l'Union européenne. Celle-ci doit être mise à jour début 2016, suite à un accord entre la Commission européenne, le Parlement européen et le Conseil conclu le 15 décembre 2015. Les nouvelles règles harmonisent au sein de l'UE et renforcent les droits de protection et la maîtrise des données personnelles existants ; elles s'appliqueront à partir de 2018. La directive Vie privée et Communications électroniques spécifique au secteur des communications électroniques (2002/58/EC) sera également mise à jour pour rester en cohérence avec la directive inter-sectorielle.

Faisant suite à l'invalidation par la ECJ de la Décision 2000/520/EC dite *Safe Harbour*, la Commission européenne et les autorités américaines ont publié le 29 février 2016 un nouveau cadre pour l'échange de données transatlantiques. Baptisé *EU-US Privacy Shield*, cet accord est destiné à garantir que les données personnelles des citoyens européens bénéficieront des mêmes protections qu'en Europe lorsqu'elles seront prises en charge aux États-Unis.

2.2.2 France

2.2.2.1 Cadre législatif et réglementaire

Cadre légal

Le secteur des communications électroniques est principalement régi par le code des postes et des communications électroniques (CPCE) ainsi que par les dispositions légales relatives au commerce électronique, à la société de l'information, à la protection des consommateurs et à la protection des données personnelles.

L'État français a transposé en droit national le *Paquet Télécom*, modifié au niveau européen en 2009, par l'ordonnance du 24 août 2011 ainsi que par le décret du 12 mars 2012 pour le volet réglementaire.

Les services de communication audiovisuelle édités ou distribués par le groupe Orange relèvent de la régulation spécifique s'appliquant à ce secteur et sont encadrés par la loi du 30 septembre 1986⁽¹⁾ modifiée.

Autorités de régulation

L'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (Arcep) est une autorité administrative indépendante créée par la loi du 26 juillet 1996 en charge de la régulation du secteur des communications électroniques ainsi que du secteur postal, au niveau national. Dans le secteur des communications électroniques, l'Arcep a pour principales missions de fixer la régulation (obligations générales ou spécifiques) s'imposant aux opérateurs présents sur les marchés concernés. Elle dispose d'un pouvoir de sanction à l'encontre des opérateurs ne respectant pas les obligations réglementaires et d'une compétence pour régler les différends entre opérateurs portant sur les conditions techniques et tarifaires de l'accès et de l'interconnexion

aux réseaux. L'Arcep procède également à l'attribution des ressources en fréquences et en numérotation. Enfin, elle détermine les montants des contributions au financement des obligations de service universel et assure la surveillance des mécanismes de ce financement.

L'Autorité de la concurrence est une autorité administrative indépendante chargée de veiller au libre jeu de la concurrence sur les marchés et de garantir le respect de l'ordre public économique. Sa compétence s'étend à l'ensemble des secteurs d'activité, y compris le secteur des communications électroniques. Elle dispose de pouvoirs de répression des pratiques anticoncurrentielles et de compétences consultatives. Elle est également spécialisée dans le contrôle des opérations de concentration.

L'Agence nationale des fréquences (ANFr) est l'organisme chargé d'assurer la planification, la gestion et le contrôle de l'utilisation des fréquences radioélectriques et de coordonner l'implantation de certaines stations radioélectriques. Le spectre des fréquences est réparti entre onze affectataires : administrations, Arcep et Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA). L'Arcep et le CSA sont chargés à leur tour d'assigner à des utilisateurs les fréquences dont elles sont affectataires.

Le CSA est une autorité administrative indépendante créée par la loi du 17 janvier 1989 qui a pour mission de garantir l'exercice de la liberté de communication audiovisuelle par tout procédé de communication électronique en matière de radio et de télévision dans les conditions définies par la loi du 30 septembre 1986. En juillet 2013, le CSA a été partiellement réformé et une Commission de la modernisation de la diffusion audiovisuelle compétente en matière de spectre radioélectrique devrait être créée.

(1) Pour la présentation des risques liés à la réglementation du secteur des communications électroniques, voir section 2.4.2 *Risques juridiques*.

2.2.2.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Principales attributions des fréquences dans les bandes affectées aux services mobile (700 MHz, 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz)

700 MHz	– Autorisations délivrées à Orange et Free en décembre 2015 pour 10 MHz chacun et à Bouygues Telecom et SFR pour 5 MHz chacun pour une durée de 20 ans
800 MHz	– Autorisations délivrées à Bouygues Telecom, Orange et SFR en janvier 2012 pour 10 MHz chacun pour une durée de 20 ans – Free Mobile dispose d'un droit d'accès en itinérance sur le réseau de SFR dans la zone dite de déploiement prioritaire (ZDP), qui correspond aux zones les moins denses du territoire (18 % de la population et un peu moins des deux tiers de la surface métropolitaine)
900 MHz	– Les opérateurs 2G et 3G sont autorisés à réutiliser la bande des 900 MHz en 3G depuis février 2008 – 2 x 5 MHz ont été rétrocédés à Free Mobile par Orange et par SFR en zone très dense le 1 ^{er} janvier 2013 et par Bouygues Telecom sur le reste du territoire en juillet 2011
1 800 MHz	– Bouygues Telecom est autorisé à réutiliser la bande des 1 800 MHz en 4G depuis octobre 2013, après rétrocession de fréquences – Orange et SFR sont autorisés à réutiliser leur bande des 1 800 MHz en 4G à partir de mai 2016 ou avant s'ils le souhaitent, après rétrocession de fréquences – Autorisation délivrée à Free en décembre 2014 pour 5 MHz duplex, Free peut demander l'attribution des 10 MHz restituées par Orange et SFR
2,1 GHz	– Free Mobile a obtenu en janvier 2010 la 4 ^e licence 3G avec un canal à 2,1 GHz – SFR et Orange France ont obtenu chacun deux autres canaux en mai 2010
2,6 GHz	– Autorisations délivrées en octobre 2011 pour des services 4G à Orange France et Free Mobile pour 20 MHz chacun et à Bouygues Telecom et SFR pour 15 MHz chacun

Obligations de déploiement 3G des opérateurs en métropole

À date, l'Arcep a considéré que les opérateurs ont respecté leurs obligations de déploiement de réseau 3G en métropole au regard des échéances fixées dans leurs autorisations.

À la fin décembre 2015, la couverture 3G d'Orange était de 99,3 % de la population et de 92,6 % du territoire.

Obligations de déploiement 4G des opérateurs en métropole

(en % de la population)	17/01/2017	11/10/2019	17/01/2022	11/10/2023	17/01/2024	17/01/2027	Fin 2030
Réseau ferré régional (couverture dans chaque région)						60 % (700 MHz)	80 % (700 MHz)
Réseau ferré régional (couverture au niveau national)			60 % (700 MHz)			80 % (700 MHz)	90 % (700 MHz)
Axes routiers prioritaires							100 % (700 MHz)
Centres-bourgs du programme <i>Zones blanches</i> (1 % de la population et 3300 centres-bourgs)						100 % (700 MHz)	
			90 % (800 MHz)				
Dans la zone de déploiement prioritaire (18 % de la population et 63 % du territoire)	40 % (800 MHz)		50 % (700 MHz)			92 % (700 MHz)	97,7 % (700 MHz)
						95 % (800 MHz)	
					90 % (800 MHz)	90 % (700 MHz)	95 % (700 MHz)
Dans chaque département						99,6 % (800 MHz)	
						98 % (700 MHz)	
Sur l'ensemble du territoire métropolitain		60 % (2,6 GHz)		75 % (2,6 GHz)	98 % (800 MHz)	98 % (700 MHz)	99,6 % (700 MHz)

Source : Arcep.

À la fin décembre 2015, la couverture 4G d'Orange était de 79,6 % de la population et de 32,8 % du territoire.

Analyse des marchés de gros des terminaisons d'appel mobile (4^e cycle)

Terminaison d'Appel (TA) vocal mobile

L'Arcep a adopté le 9 décembre 2014 la décision n° 2014-1485 d'analyse des marchés de gros des terminaisons d'appel vocal mobile et fixe pour la période 2014-2017. Elle a fixé les plafonds tarifaires des terminaisons d'appel vocal mobile suivants :

(cent€/min)	1 ^{er} cycle d'analyse de marché			2 ^e cycle d'analyse de marché			3 ^e cycle d'analyse de marché						4 ^e cycle d'analyse de marché			
				1 ^{er} price cap	2 ^e price cap (décision déc. 2008) ⁽¹⁾		(décisions mars 2011 et juillet 2012)						(décision décembre 2014)			
	2005	2006	2007	Janv. 08 - Juin 09	Juil. 09 - Juin 10	Juil. 10 - Déc. 10	Janv. 11 - Juin 11	Juil. 11 - Déc. 11	Janv. 12 - Juin 12	Juil. 12 ⁽²⁾ - Déc. 12	Janv. 13 - Juin 13	Juil. 13 - Déc. 13	Janv. 14 - Déc. 14	Janv. 15 - Déc. 15	Janv. 16 - Déc. 16	Janv. 17 - Déc. 17
Orange																
France	12,50	9,50	7,50	6,50	4,50	3,00	3,00	2,00	1,50	1,00	0,80	0,80	0,80	0,78	0,76	0,74
SFR	12,50	9,50	7,50	6,50	4,50	3,00	3,00	2,00	1,50	1,00	0,80	0,80	0,80	0,78	0,76	0,74
Bouygues																
Télécom	14,79	11,24	9,24	8,50	6,00	3,40	3,40	2,00	1,50	1,00	0,80	0,80	0,80	0,78	0,76	0,74
Free Mobile, Full MVNO ⁽²⁾									2,40	1,6 ⁽³⁾	1,1 ⁽³⁾	0,80	0,80	0,78	0,76	0,74
Asymétrie	18 %	18 %	23 %	31 %	33 %	13 %	13 %	0 %	0 %	60 %	38 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

(1) Pour Bouygues Telecom, décision 2010-0211 du 18 février 2010 fixant le tarif pour le 2^e semestre 2010 à 3,40 cents d'euros.

(2) Pour Free Mobile et les Full MVNO Lycamobile et Omea Telecom, décision du 27 juillet 2012 portant effet à compter du 1^{er} août 2012 – prix maximum pour le 1^{er} semestre 2012.

(3) Hors BNP.

TA SMS

Le 29 janvier 2015, l'Arcep a placé le marché de la terminaison d'appel SMS, auparavant régulé, sous surveillance.

Faits marquants en 2015 et début 2016

	Fréquences
Juillet 2015	Autorisation délivrée à Orange et SFR d'utiliser en 4G la bande 1 800 MHz à compter de mai 2016 après restitution de fréquences
Septembre 2015	Attribution de 5 MHz duplex dans les bandes des 1 800 MHz à Free Mobile
Décembre 2015	Attribution de 30 MHz duplex dans la bande des 700 MHz à Orange, Free Mobile, SFR et Bouygues Telecom
Janvier 2016	Outre-mer : lancement du processus d'attribution des fréquences 800 MHz, et 2,6 GHz encore non attribuées, et des fréquences encore disponibles dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz
	Couverture mobile
Août 2015	Dispositions d'amélioration de la couverture dans le cadre de la loi Macron donnant des pouvoirs plus étendus à l'Arcep en la matière
Mai 2015	Accord inter-opérateurs relatif à la couverture des zones blanches

Fréquences

Dividende numérique – Bande 700 MHz

Le 8 janvier 2015, l'arrêté du Premier ministre prévoyant la réaffectation de la bande 700 MHz à l'Arcep (2*30 MHz) pour des usages haut débit mobile a été publié au Journal officiel. Il attribue les bandes 703-733 MHz et 758-788 MHz à l'Arcep, en partage avec le CSA à compter du 1^{er} décembre 2015 et avec un statut exclusif à partir du 1^{er} juillet 2019.

Le 9 décembre 2015, suite à un processus d'attribution par enchères, l'Arcep a délivré les autorisations d'utiliser les fréquences dans la bande des 700 MHz de la façon suivante : Orange et Free ont obtenu chacun 2 blocs de 5 MHz duplex, Bouygues et SFR chacun un bloc de 5 MHz duplex. Au total, l'État percevra à ce titre 2 799 millions d'euros dont 933 millions d'euros d'Orange, entre 2015 et 2018, au titre de l'attribution de ces fréquences.

Bande 1 800 MHz

En juillet 2015, l'Arcep a autorisé l'utilisation de la 4G dans la bande 1 800 MHz pour Orange et SFR à compter du 25 mai 2016, après restitution de fréquences. Orange et SFR conservent 20 MHz dans la bande, Free peut demander l'attribution des 10 MHz restitués.

En septembre 2015, l'Arcep a attribué 5 MHz duplex à Free Mobile dans la bande 1 800 MHz par décision du 16 décembre 2014 : cette attribution se situe dans le cadre des 15 MHz duplex réservés à Free Mobile dans le schéma cible de répartition de la bande 1 800 MHz à l'horizon mai 2016. Ces 5 MHz duplex sont neutres technologiquement.

Attribution de fréquences dans les DOM

L'appel à candidatures pour l'attribution de fréquences 800 MHz, 900 MHz, 1,8 GHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz dans les DOM (en Guadeloupe, en Guyane, à La Réunion, en Martinique, à Mayotte, à Saint-Martin et à Saint-Barthélemy) a été lancé le 29 janvier 2016 par le gouvernement, afin de donner les moyens aux opérateurs de déployer la 4G et de continuer à développer leurs réseaux 3G. Les attributions par procédure comparative sur dossier sans composante financière devraient avoir lieu en 2016.

Couverture mobile

Dans le cadre de la loi Macron du 6 août 2015, des dispositions ont été adoptées pour améliorer la couverture en téléphonie mobile, celle-ci devant couvrir d'ici fin 2016 l'ensemble des centres-bourgs non couverts. Il s'agit de finaliser le programme *Zones blanches* 2G et de le compléter par la couverture de 268 centres-bourgs supplémentaires, qui pourront être déployées en 3G. Par ailleurs le programme existant de réseau mutualisé 3G « 3G RAN sharing » devra être finalisé pour mi-2017. Au-delà des centres-bourgs, certaines zones à intérêt économique, qui sont actuellement non couvertes, pourront faire l'objet d'une demande d'une collectivité territoriale concernée d'aide financière de l'État devant un guichet, que l'État organise.

Ces dispositions sont intégrées dans l'accord signé le 24 février 2016 entre les 4 opérateurs mobile, en présence du ministère et de l'Arcep. Elles s'accompagnent du retrait de la publiphonie du périmètre du service universel.

2.2.2.3 Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit

Depuis juillet 2008, à l'exception des offres de détail de téléphonie fixe relevant du service universel, toutes les obligations réglementaires d'Orange sur les marchés de détail de la téléphonie fixe (accès et communication) Grand Public et professionnel ont été levées. Ainsi, la régulation *ex ante* asymétrique des services fixe à laquelle est soumise Orange concerne les offres de détail relevant du service universel et les offres de gros permettant d'assurer une concurrence effective sur les marchés de détail (départ d'appel, terminaison d'appel, vente en gros de l'abonnement, dégroupage, accès au génie civil, bitstream et services de capacités).

Obligations de comptabilisation des coûts et de séparation comptable de Orange sur l'activité fixe

La décision n° 06-1007 de l'Arcep du 7 décembre 2006 décrit les obligations de comptabilisation des coûts et de séparation comptable des activités de gros et de détail imposées à Orange. Lorsque les activités de détail utilisent des ressources de réseau qui correspondent à des prestations de gros soumises à une obligation de séparation comptable, ces ressources sont valorisées dans les comptes réglementaires selon les tarifs des offres de gros. Les obligations ainsi définies ont été mises en œuvre pour la première fois en 2007 au titre de l'année 2006. L'exercice a été jugé conforme par l'Arcep et a été renouvelé depuis chaque année.

Analyse des marchés pertinents du haut et du très haut débit fixe, de la téléphonie fixe et des terminaisons d'appel vocal fixe (4^e cycle)

Analyse des marchés du haut et du très haut débit fixe pour la période mi-2014 – mi-2017

L'Arcep a adopté, le 26 juin 2014, trois décisions d'analyse des marchés du haut et du très haut débit fixe pour la période mi-2014 – mi-2017 :

- décision n° 2014-0733 relative à l'analyse du marché pertinent de gros des offres d'accès aux infrastructures physiques constitutives de la boucle locale filaire (marché 4) ;
- décision n° 2014-0734 relative à l'analyse du marché pertinent de gros des offres d'accès haut débit et très haut débit activées livrées au niveau infranational (marché 5) ;

- décision n° 2014-0735 relative à l'analyse des marchés pertinents de gros des services de capacité (marché 6).

Les périmètres de ces trois décisions ont été définis, en cohérence avec les modifications apportées par la Commission européenne dans sa recommandation du 9 octobre 2014 sur les marchés pertinents susceptibles d'être soumis à une régulation *ex ante*, afin de distinguer les offres de gros dites « généralistes », visant à titre principal les clients Grand Public, des offres de gros conçues spécifiquement pour répondre aux besoins des entreprises. S'agissant de ces dernières offres, la décision n° 2014-0735 de l'Arcep instaure la levée des obligations tarifaires imposées à Orange (cuivre et fibre) dans certaines zones géographiques concurrentielles, à compter du 1^{er} janvier 2015.

Analyse des marchés pertinents de la téléphonie fixe pour la période 2014-2017

L'Arcep a adopté le 30 septembre 2014 la décision n° 2014-1102 d'analyse des marchés pertinents de la téléphonie fixe pour la période 2014-2017. L'obligation imposée à Orange de fournir une offre de vente en gros de l'accès au service téléphonique (VGAST) à des tarifs reflétant les coûts sous-jacents est maintenue. La décision instaure un allègement progressif des obligations tarifaires imposées à Orange sur les prestations sèches de sélection du transporteur. Enfin, la décision lève la régulation asymétrique imposée à Orange sur le marché du départ d'appel pour les communications à destination des numéros SVA et instaure le recours au seul cadre symétrique (décision de l'Arcep n° 2007-0213).

Analyse des marchés de gros des terminaisons d'appel vocal fixe pour la période 2014-2017 : baisse du niveau des terminaisons d'appel

L'Arcep a adopté, le 9 décembre 2014, une décision n° 2014-1485 d'analyse des marchés de gros des terminaisons d'appel vocal fixe et mobile pour la période 2014-2017. Elle a fixé les plafonds tarifaires des terminaisons d'appel fixe suivants :

Plafonds (en cents d'euros/min)	Terminaison d'appel	Variation
1 ^{er} janvier 2013	0,080	(46,6) %
1 ^{er} janvier 2015	0,079	(1,25) %
1 ^{er} janvier 2016	0,078	(1,26) %
1 ^{er} janvier 2017	0,077	(1,28) %

Régulation des offres de services de communications électroniques fixe

Évolutions tarifaires des offres de gros soumises à l'orientation vers les coûts (dégroupage, vente en gros de l'abonnement analogique et numérique et départ d'appel)

Pour 2015, Orange a publié une nouvelle hausse des tarifs du dégroupage total, ainsi qu'une hausse de ses tarifs d'accès en bitstream. Les tarifs du dégroupage ont été ajustés en cours d'année afin de respecter l'obligation d'Orange d'orientation de ses tarifs d'accès vers les coûts.

Tarifs 2016 approuvés par l'Arcep en février 2016 :

		Tarifs 2014	Tarifs 2015	Tarifs 2016
Dégroupage	Total	9,02 €	9,05 € ⁽¹⁾	9,10 €
	Partiel	1,64 €	1,77 €	1,77 €
VGA	Abonnement VGA analogique	12,19 €	12,32 €	12,32 €
	Abonnement VGA numérique	18,35 €	18,57 €	18,57 €
Bitstream	Accès DSL	4,39 €	4,79 €	4,79 €
	Accès DSL nu	12,41 €	12,53 €	12,63 €

(1) Tarif porté à 8,78 € à partir du 1^{er} août 2015.

Réglementation des réseaux en fibre optique

Rappel des principes du cadre réglementaire des offres de gros très haut débit :

- régulation asymétrique de l'accès aux infrastructures de génie civil permettant aux opérateurs alternatifs de déployer leurs réseaux horizontaux dans les infrastructures d'Orange (accès non discriminatoire à un tarif reflétant les coûts) ;
- principe de mutualisation de la partie terminale des réseaux FTTH entre opérateurs ;
- régulation symétrique pour l'accès à la partie terminale des réseaux FTTH, y compris en dehors des zones très denses : mêmes obligations d'offrir l'accès passif à la partie terminale des réseaux FTTH dans des conditions raisonnables et non discriminatoires, applicables à tous les opérateurs équipant des immeubles en fibre optique sur tout le territoire français. Cet accès se fait à partir d'un point de mutualisation raisonnablement situé (décision de l'Arcep n° 2009-1106 du 22 décembre 2009, voir également la décision n° 2010-1312 du 14 décembre 2010). Les tarifs doivent être raisonnables et respecter les principes d'efficacité, de pertinence, d'objectivité et de non-discrimination.

L'Agence nationale du numérique

Le 4 février 2015, a été publié au Journal officiel, un décret portant sur la création d'un service à compétence nationale : l'Agence nationale du numérique, qui reprend trois missions à sa charge : assurer le pilotage et la mise en œuvre du déploiement du *Plan France Très Haut Débit*, assurer la coordination et l'animation des différentes

actions de la *French Tech*, veiller à la diffusion des outils numériques et au développement de leur usage. Elle coordonne son action avec plusieurs institutions telles que la Caisse des Dépôts, BPI France, le Conseil national du numérique, l'Arcep ainsi que les autres services de l'État intervenant dans le domaine du développement numérique.

Le *Plan France Très Haut Débit* vise une éligibilité de 100 % de la population française au très haut débit en 2022 avec un objectif intermédiaire de couverture de la moitié de la population et des entreprises en 2017. Le FTTH est considéré comme l'outil majeur pour le très haut débit même si l'apport des autres technologies est pris en compte (montée en débit comme solution transitoire, satellite, LTE). Une enveloppe de 20 milliards d'investissements privés et publics est estimée nécessaire pour atteindre l'objectif 2022. Elle se décline en trois composantes :

- un tiers correspond aux investissements des opérateurs privés qui prévoient d'apporter sur leurs fonds propres la fibre (FTTH) à 57 % des foyers français d'ici 2022 ;
- les 43 % de foyers français restants correspondent aux deux tiers des coûts auxquels les collectivités seront appelées à participer sous la forme de réseaux d'initiative publique :
 - pour plus de la moitié de ces foyers, il a été jugé pertinent de prévoir une couverture par des réseaux FTTH appelés à être financés d'une part par des subventions publiques, d'autre part par le co-financement des opérateurs privés,
 - le reste concerne l'équipement des zones les plus rurales par des solutions complémentaires (montée en débit sur réseau cuivre, satellite...) et sera cofinancé par l'État et les collectivités.

Faits marquants intervenus en 2015 et début 2016

Février 2015	Déploiement des réseaux en fibre optique et extinction du réseau cuivre
	Remise du rapport Champsaur portant sur les conditions et le calendrier de l'extinction du réseau cuivre
Août 2015	Décision de l'Arcep portant sur les processus techniques et opérationnels de la mutualisation des réseaux à très haut débit en fibre optique
Décembre 2015	Décision de l'Arcep sur les lignes directrices relatives à la tarification FTTH des réseaux d'initiative publique
	Recommandation de l'Arcep sur la mise en œuvre de l'obligation de complétude des déploiements de fibre optique en dehors des zones très denses
Octobre 2015	Réforme tarifaire des services à valeur ajoutée (SVA)
	Entrée en vigueur de la réforme tarifaire des SVA au 1 ^{er} octobre 2015
Juillet 2015	Divers
	Décision de l'Arcep en règlement de différend sur nos offres LFO et hébergement tous usages
Janvier 2016	Revue stratégique de l'Arcep
Février 2016	Décisions portant sur les tarifs de gros de l'accès fixe 2016/2017

Déploiement des réseaux en fibre optique et extinction du cuivre

La loi Macron du 6 août 2015 instaure de nouvelles dispositions concernant le FTTH et notamment un mécanisme de régulation tarifaire *ex ante* des offres FTTH des RIP (réseau d'initiative publique). Dans ce cadre, l'Arcep se voit confier la mission de préciser les conditions tarifaires que devraient remplir les RIP, afin d'être conformes aux lignes directrices de la CE en matière d'aides d'État pour les NGA et à la réglementation de l'Arcep relative au FTTH. Dans sa décision datée du 7 décembre 2015, l'Arcep préconise une proximité des tarifs pratiqués par les RIP avec ceux de la zone d'initiative privée, en prenant comme référence pour le cofinancement des tarifs équivalents à ceux pratiqués par Orange dans la zone AMII⁽¹⁾ et des tarifs inférieurs pour la location à la ligne. Par ailleurs, l'Arcep y rappelle la nécessaire cohérence tarifaire entre les différentes offres, et notamment que le bitstream doit être tarifé à un niveau supérieur à la location passive. Enfin, l'Arcep propose de rendre possible un dispositif transitoire pendant la période de lancement du RIP avec des tarifs remisés pendant les premières années du réseau.

Le 7 août 2015, l'Arcep a adopté sa décision portant sur les processus techniques et opérationnels de la mutualisation des réseaux à très haut débit en fibre optique. L'objet principal de cette décision est d'harmoniser les pratiques des différents opérateurs en dehors des zones très denses. Les opérateurs ont l'obligation de déployer le réseau à proximité immédiate de tous les logements situés dans la zone arrière d'un point de mutualisation dans un délai de 5 ans après son démarrage. L'obligation de complétude des déploiements de fibre optique en dehors des zones très denses a été précisée en décembre 2015 par une recommandation qui tend à alléger cette contrainte dans le cas de l'habitat isolé, tout en définissant précisément les conditions techniques et économiques.

Par ailleurs, l'Autorité de la concurrence a pris acte le 30 juillet 2015 de la levée de la clause interdisant à Orange de déployer son réseau FTTH dans 208 communes de la zone AMII relevant de la zone confiée à Numericable-SFR (soient environ 900 k prises).

Parallèlement un rapport (le rapport Champsaur) visant à préciser les conditions et le calendrier de l'extinction du cuivre a été remis le 19 février 2015 au gouvernement. Celui-ci écarte un scénario de fermeture du réseau cuivre imposée par les pouvoirs publics, cette

(1) Zone ayant fait l'objet d'un Appel à Manifestation d'Intention d'Investissement, ou zone d'initiative privée.

fermeture restant à la main d'Orange. Il prévoit notamment la création d'un statut de « zones fibrées », qui serait accordé par l'État sous certaines conditions (totalité d'une zone desservie par un réseau FTTH, ingénierie du réseau conforme à la réglementation...) et qui déclencherait des mesures incitant la migration de clients du réseau cuivre vers le réseau fibre.

Réforme tarifaire des services à valeur ajoutée

L'Arcep a publié, en mars 2014, une recommandation portant sur le marché de gros de l'interconnexion SVA et, plus particulièrement, sur les relations entre les opérateurs de départ et les opérateurs d'arrivée, s'agissant de la mise en œuvre de la réforme tarifaire des SVA (décision n° 2012-0856).

Le 10 juin 2014, l'Arcep a adopté la décision n° 2014-0661, reportant la date d'entrée en vigueur de la réforme SVA au 1^{er} octobre 2015 (initialement prévue au 1^{er} janvier 2015) et cela afin de permettre aux éditeurs de services SVA et aux opérateurs d'arrivée de conduire leurs discussions commerciales avec une visibilité suffisante.

La réforme SVA redéfinit les principes de la tarification des appels effectués vers des numéros courts ou spéciaux (numéros commençant par 08) permettant d'accéder, par exemple, à des prévisions météorologiques, à des services de vente à distance ou bien encore à des services publics. Cette réforme (i) conduit à adopter une structure de tarification du marché de détail de ces services identique quelle que soit la nature du réseau de départ (fixe ou mobile), dite « C+S », comprenant deux composantes : le tarif de la communication (C) égal au tarif d'une communication domestique et celui du service (S) défini par son éditeur et (ii) instaure la gratuité, au départ des mobiles, des appels vers les numéros actuellement gratuits au départ des fixes.

Règlement de différend sur nos offres LFO et hébergement tous usages

Free a déposé le 1^{er} avril une demande de règlement de différend à l'Arcep demandant la possibilité d'utiliser sans surcoût l'offre d'hébergement NRA et LFO pour l'acheminement de son trafic mobile issu d'antennes raccordées en fibre optique alors qu'Orange propose

une offre commerciale à cet effet. L'Arcep a rendu sa décision le 30 juillet 2015, dans laquelle elle impose à Orange une prestation d'hébergement orientée coûts pour les équipements permettant d'acheminer les flux mobiles, et de permettre d'acheminer les flux issus de sites mobiles raccordés en fibre optique sur la LFO sans surcoût. Orange a fait appel sur le deuxième point devant la Cour d'appel de Paris.

Tarifs de gros d'accès fixe 2016/2017

Tarifs de gros d'accès fixe 2016/2017 : par sa Décision n° 2016-0206 en date du 16 février 2016 portant sur l'encadrement tarifaire de l'accès à la boucle locale filaire en cuivre pour les années 2016 et 2017, l'Arcep propose d'augmenter l'abonnement du dégroupage total de 9,05 €/mois à 9,10 €/mois en 2016 puis 9,45 €/mois en 2017, de baisser les FAS (frais d'accès au service) de 56 € à 50 € et les frais de résiliation de 20 € à 15 €, et de baisser le tarif de la prestation SAV+ (fiabilisation d'une ligne présentant des performances inférieures aux valeurs théoriques) de 135 € à 105 €.

Par sa décision n° 2016-0208 en date du 16 février 2016 portant sur l'encadrement tarifaire de la vente en gros de l'accès au service téléphonique et du départ d'appel associé, pour les années 2016 et 2017, elle propose une stabilité des tarifs de vente en gros de l'abonnement téléphonique et une hausse annuelle de 10 % du départ d'appel.

En outre, par sa décision n° 2016-0207 en date du 16 février 2016 portant sur l'encadrement tarifaire de l'offre d'accès activé généraliste sur DSL livré au niveau infranational de la société Orange, pour les années 2016 et 2017, l'Arcep propose de maintenir les tarifs actuels de collecte et d'accès bitstream non nu et une légère hausse des tarifs de l'accès bitstream nu.

Revue stratégique de l'Arcep

L'Arcep a publié le 19 janvier 2016 les conclusions de sa revue stratégique, dans lesquelles elle fait part de ses nouvelles priorités de régulation que sont : la promotion de l'investissement dans les infrastructures et l'innovation, l'assurance d'une connectivité sur tous les territoires, la sauvegarde d'un Internet ouvert.

2.2.3 Espagne

2.2.3.1 Régime législatif et réglementaire

Cadre légal

Le *Paquet Télécom* de 2002 a été transposé en Espagne par la loi générale des télécommunications n° 32/2003 du 3 novembre 2003 ainsi que par le décret royal n° 2296/2004 du 10 décembre 2004 concernant les marchés des communications électroniques, l'accès au réseau et la numérotation et le décret royal n° 424/2005 du 15 avril 2005 concernant la fourniture des services de communications électroniques, les obligations de service universel et les droits des utilisateurs.

Le *Paquet Télécom* de 2009 a été transposé en droit national par le décret royal n° 726/2011 relatif à la fourniture du service universel en mai 2011 et par le décret royal n° 13/2012 du 31 mars 2012.

Le secteur des télécommunications relève également de la loi n° 15/2007 du 3 juillet 2007 relative à l'application des règles de concurrence.

La loi n° 34/2002 du 11 juillet 2002 relative à la société de l'information et au commerce électronique précise les obligations et limites de responsabilité applicables aux prestataires de services de la société de l'information.

Le cadre réglementaire applicable à la protection des données en Espagne est fondé sur la loi n° 15/1999 du 13 décembre 1999 relative à la protection des données personnelles et sur l'ordonnance

n° 999/1999 relative aux mesures de sécurité. Dans le domaine de la protection des droits de propriété intellectuelle, la loi n° 23/2006 du 7 juillet 2006 modifie la loi n° 1/1996 du 12 avril 1996 et transpose la directive européenne 2001/29/CE relative à l'harmonisation de certains aspects du droit d'auteur et des droits associés dans la société de l'information.

Autorités de régulation

Depuis octobre 2013, une nouvelle entité trans-sectorielle, la *Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia* (CNMC), créée par la loi n° 3/2013 du 4 juin 2013 portant création de la Commission nationale des marchés et de la concurrence, réunit les autorités de régulation de différents secteurs économiques dont les télécommunications ainsi que l'autorité chargée de la concurrence.

Ainsi, le secteur des télécommunications relève à la fois du ministère de l'Industrie (Setsi) et de cette autorité trans-sectorielle :

- le secrétariat d'État aux Télécommunications et à la Société de l'Information est en charge de la gestion des autorisations, de l'attribution des fréquences, de la numérotation, de l'approbation du coût du service universel, de la qualité de service, ainsi que du règlement des différends entre les consommateurs et les opérateurs ne détenant pas de position dominante ;
- La CNMC est en charge des analyses de marché et du règlement des différends dès lors qu'un opérateur en position dominante est impliqué.

2.2.3.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Suite à une consultation concernant le marché de gros de la terminaison d'appel mobile (marché 7), la CMT a adopté le 10 mai 2012 une décision comportant une baisse progressive des plafonds de terminaison d'appel mobile, aboutissant à une symétrie tarifaire en juillet 2013. Les plafonds adoptés sont les suivants :

(en cents d'euros/min)	16/04/2012- 15/10/2012	16/10/2012- 29/02/2013	01/03/2013- 30/06/2013	À partir de juillet 2013
Movistar, Vodafone, Orange	3,42	3,16	2,76	1,09
Yoigo	4,07	3,36	2,86	1,09

Fréquences

En mai 2011, les autorités espagnoles ont alloué un bloc de 5 MHz duplex dans la bande 900 MHz à Orange Espagne. La licence, accordée selon le principe de neutralité technologique, est valable jusqu'en décembre 2030.

En juillet 2011, les autorités espagnoles ont mis aux enchères les fréquences 800 MHz, 900 MHz et 2,6 GHz. Les licences dans la bande de fréquences 800 MHz, attribuées en 2011, ne sont disponibles qu'à partir de 2015. Il en est de même pour le bloc de fréquence attribué à Telefónica dans la bande des 900 MHz.

En juillet 2013, la licence d'Orange Espagne a été étendue, dans la bande des 900 MHz de 2025 à 2030 et dans celle des 1 800 MHz de 2023 à 2030.

À l'issue des différentes attributions, les opérateurs détiennent les fréquences suivantes en Espagne (licences nationales) :

	800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz		2,6 GHz	
				FDD	TDD	FDD	TDD
Orange	10 MHz duplex	10 MHz duplex	20 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz	20 MHz duplex	10 MHz
Vodafone	10 MHz duplex	10 MHz duplex	20 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz	20 MHz duplex	20 MHz
Telefónica	10 MHz duplex	10 MHz duplex	20 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz	20 MHz duplex	
Yoigo			15 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz		

Le calendrier d'allocation de fréquences 700 MHz pour les opérateurs de télécommunication n'a pas encore été annoncé.

Faits marquants en 2015 et début 2016

Mars 2015	Entrée en vigueur des licences dans la bande des 800 MHz pour les opérateurs télécom
Janvier 2016	Proposition d'augmentation du plafond des fréquences par opérateur

Entrée en vigueur des licences dans la bande des 800 MHz pour les opérateurs télécom en mars 2015

Le gouvernement a approuvé le 24 septembre 2014 par décret royal n° 805/2014 les spécifications techniques permettant le passage des fréquences de la télévision numérique à la téléphonie mobile dans la bande de fréquence des 800 MHz. Ces licences attribuées à l'issue d'enchères en 2011 aux trois opérateurs Telefónica Móviles, Vodafone et Orange sont entrées en vigueur en mars 2015.

Plafond des fréquences par opérateur

Le plafond de cumul des fréquences est actuellement fixé par la CNMC à 185 MHz par opérateur. Dans le cadre des futures enchères régionales dans la bande des 2,6 GHz et des enchères dans la bande des 3,5 GHz, qui devraient se tenir à la fin du 1^{er} trimestre 2016, la CNMC propose d'augmenter ce plafond.

2.2.3.3 Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit

Marchés de gros du haut débit (marchés 4 et 5/2007)

Par les décisions du 18 juillet 2013 révisant les tarifs de l'accès à la boucle locale de Telefónica, du 30 janvier 2014 révisant les tarifs des services de gros GigADSL, ADSL IP et NEBA, et du 23 juillet 2015 révisant les tarifs de la composante trafic de l'offre NEBA, la CNMC a validé les tarifs suivants :

Tarifs	
Offre de dégroupage (depuis septembre 2013)	
Dégroupage total	8,60 €
Dégroupage partiel	1,30 €
Offres Bitstream	
Neba FTTH	19,93 €
Neba DSL	6,48 €
Supplément DSL nu	8,60 €
Offre de collecte (par Mbps)	7,98 €
GigADSL et IP-ADSL (offre régionale) à 10 Mbps	10,20 €
IP-ADSL (offre nationale) à 10 Mbps	13,60 €

Depuis avril 2014, les offres GigADSL et ADSL IP, remplacées par l'offre NEBA, sortent du champ réglementaire sur les parties du territoire où cette offre est disponible.

Faits marquants en 2015 et début 2016

Avril 2015	Répliquabilité des offres triple play Autorisation de rachat de DTS par Telefónica sous conditions
Mai 2015	Offre d'Orange sur Jazztel Autorisation par la Commission européenne du rachat de Jazztel par Orange sous conditions
Novembre 2015	Marché de gros du haut débit Fermeture des premiers répartiteurs cuivre dans l'optique du passage au réseau fixe à très haut débit
Février 2016	Adoption du 3 ^e cycle d'analyse des marchés 3a et 3b/2014 et 4/2014 imposant des remèdes géographiques

Répliquabilité des offres triple play

La CNMC, dans sa formation Autorité de la concurrence, a conditionné son accord au rachat de DTS par Telefónica dans la résolution C/0612/14 du 22 avril 2015 à (1) l'offre d'un accès au contenu exclusif à des conditions économiques de répliquabilité y compris pour les offres couplées à un accès à Internet, ainsi qu'à (2) la fourniture d'une offre de gros d'accès au réseau Internet de Telefónica à des débits suffisants pour une offre de services IPTV compétitive. Telefónica a pris ces engagements pour une période de 5 ans, renouvelable pour 3 années supplémentaires.

Offre d'Orange sur Jazztel

La Commission européenne a approuvé le 19 mai 2015, en vertu du règlement de l'UE sur les concentrations, le projet d'acquisition de Jazztel Plc par Orange. Cette autorisation est subordonnée à la mise en œuvre complète par Orange d'un certain nombre d'engagements qui garantiront une concurrence effective sur les marchés des services d'accès à l'Internet fixe après l'opération de rachat.

Pour remédier aux problèmes pointés par la Commission, Orange a présenté les engagements suivants :

- pour la fibre optique : Orange s'est engagée à céder un réseau en fibre jusqu'à l'abonné (réseau FTTH) indépendant qui couvre entre 700 000 et 800 000 unités d'habitation, ce qui se rapproche de la taille du réseau FTTH actuel d'Orange en Espagne. Ce réseau à très haut débit dessert 13 communes dans cinq des plus grandes villes espagnoles : Madrid, Barcelone, Valence, Séville et Malaga ;
- pour le cuivre : Orange s'est engagée à accorder à l'acquéreur du réseau FTTH un accès de gros au réseau ADSL national de Jazztel pour une durée pouvant aller jusqu'à huit ans. L'engagement vaut pour un nombre illimité d'abonnés et permettra à l'acquéreur de se positionner immédiatement comme concurrent sur 78 % du territoire espagnol.

La reprise du réseau fibre par le MVNO Mas Movil a été approuvée par la Commission européenne le 16 octobre 2015.

Marchés de gros d'accès au haut débit : troisième cycle d'analyse des marchés 3a et 3b/2014 et 4/2014

La CNMC a adopté son troisième cycle d'analyse des marchés 3a et 3b/2014 et 4/2014, le 25 février 2016. Elle a décidé :

pour le marché 3a :

- de maintenir les obligations de dégroupage sur le réseau cuivre de la précédente analyse de marché de 2009, ainsi que l'accès au génie civil de Telefónica ;
- de ne pas imposer des obligations *ex ante* asymétriques à Telefónica sur le réseau fibre dans 66 villes considérées comme effectivement concurrentielles, soit 35 % de la population espagnole, une offre de dégroupage virtuel (VULA) devant être fournie sur le reste du territoire ;

pour le marché 3b :

- de lever progressivement les obligations de réglementation *ex ante* sur le cuivre dans la partie du territoire déclarée concurrentielle, et couvrant 58 % des lignes haut débit existantes ; et sur le reste du territoire jugé non concurrentiel, de maintenir une obligation d'accès au réseau de Telefónica, avec l'offre NEBA-cuivre, sans limitation de débit, et selon une orientation vers les coûts ;
- de maintenir des obligations *ex ante* avec une offre bitstream sur le réseau fibre sur la partie du territoire déclarée non concurrentielle, cette obligation étant transitoire sur la partie déclarée concurrentielle.

Et pour le marché 4 :

- de maintenir sur l'ensemble du territoire l'obligation d'une offre NEBA-business, orientée vers les coûts pour le cuivre, satisfaisant le test de répliquabilité économique pour la fibre.

Décommissionnement du réseau cuivre

La CNMC a approuvé les premières demandes de Telefónica de décommissionner deux répartiteurs de son réseau cuivre en octobre 2014. Les répartiteurs en question sont de petits commutateurs sans dégroupage, ni colocalisation. Selon les conditions imposées par la décision du régulateur sur l'analyse du marché de gros de l'infrastructure d'accès (marché 4/2007) en 2009, complétées par la décision de la CNMC d'octobre 2014, Telefónica doit continuer à fournir les possibilités de dégroupage pendant cinq ans après la demande de décommissionnement à la CNMC. Cette période est réduite à un an seulement en l'absence d'opérateur dégroupateur. Les premiers répartiteurs cuivre ont été fermés fin novembre 2015.

2.2.4 Pologne

2.2.4.1 Régime législatif et réglementaire

Cadre légal

Les activités de Orange Polska sont encadrées par la loi du 16 juillet 2004 relative aux télécommunications transposant en droit national le *Paquet Télécom* de 2002 relatif aux communications électroniques et par la loi du 16 février 2007 relative à la concurrence et à la protection des consommateurs. La loi de décembre 2012, transposant les directives communautaires de 2009, est entrée en vigueur le 21 janvier 2013.

La loi du 7 mai 2010 sur le développement des réseaux et services de télécommunication prévoit l'accès aux infrastructures de télécommunication et autres infrastructures techniques financées par des fonds publics.

S'agissant du commerce électronique, la loi du 18 juillet 2002 régissant la fourniture des services électroniques transpose en droit national la directive 2000/31/CE sur le commerce électronique et définit les obligations des fournisseurs de services électroniques.

Le cadre applicable en matière de protection des données personnelles est défini par la loi du 29 août 1997 relative à la protection des données personnelles, modifiée en 2002. La loi de 2004 relative aux télécommunications précise également certaines règles applicables en matière de protection et de conservation des données personnelles⁽¹⁾.

Autorités de régulation

Le ministère de la numérisation, créé en novembre 2015, est chargé des télécommunications.

Le Bureau des communications électroniques (UKE) est chargé, en particulier, de la réglementation des télécommunications et de la gestion des fréquences ainsi que de certaines fonctions concernant les services de radiodiffusion.

Fréquences

En 2011, l'UKE a adopté trois décisions qui introduisent la neutralité technologique dans les bandes de fréquence 900, 1 800 et 2 100 MHz.

L'UKE a publié en juillet 2013 une consultation sur l'opportunité d'allouer les fréquences dans la bande 700 MHz aux communications électroniques, mais aucune décision n'a encore été annoncée.

Les fréquences attribuées sont réparties comme suit :

	800 MHz ⁽¹⁾	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz
Orange	10 MHz duplex	7 MHz duplex	10 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz
Era (T-Mobile)	5 MHz duplex	9 MHz duplex	20 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz
Plus (Polkomtel)		9 MHz duplex	10 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz
PLAY (P4)	5 MHz duplex	5 MHz duplex	15 MHz duplex	15 MHz duplex	5 MHz
Aero2		5 MHz duplex	10 MHz duplex		50 MHz
Mobyland			10 MHz duplex		
Centernet			10 MHz duplex		
Sferia	5 MHz duplex				

(1) Un bloc de 5 MHz duplex dans la bande des 800 MHz a été attribué à NetNet dans le cadre des enchères, mais cet opérateur a refusé cette attribution et ces 5 MHz sont en cours de réattribution.

L'Autorité de la concurrence (UOKiK) est chargée de l'application du droit de la concurrence, du contrôle des concentrations et de la protection des consommateurs.

Pologne numérique (*Digital Poland*)

Le plan d'action du gouvernement pour mettre en œuvre les objectifs de la stratégie numérique en Pologne a été adopté en janvier 2014 ; ce plan, d'une enveloppe de 2 665 millions d'euros, vise à assurer que d'ici 2020, tous les ménages auront accès à un service de communication d'au moins 30 Mbps. Près de la moitié des fonds est allouée à des projets de construction de réseaux haut débit. L'État polonais contribuera à hauteur de 409,4 millions d'euros.

2.2.4.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Tarifs de terminaison d'appel mobile

L'UKE a publié le 14 décembre 2012 sept décisions stipulant que Orange Polska, T-Mobile, Polkomtel, P4, CenterNet, Mobyland et Aero2 détiennent chacun une position dominante sur le marché de la terminaison d'appel mobile à destination des numéros mobile ouverts à l'interconnexion sur leur réseau (troisième cycle d'analyse de marché). L'UKE a également fixé des tarifs de terminaison d'appel vocal mobile symétriques pour tous les opérateurs à compter du 1^{er} janvier 2013 ainsi que des tarifs de terminaison basés sur les purs coûts incrémentaux de long terme à partir du 1^{er} juillet 2013.

Date	À partir du 1 ^{er} juillet 2013 (pur CILT)
zlotys/min	0,0429
Cents d'euro/min	1,00

Taux de change au 31/12/2015 : 1 PLN = 0,234 euro.

(1) Pour la présentation des risques liés à la réglementation du secteur des télécommunications, voir section 2.4.2 *Risques juridiques*.

Faits marquants en 2015 et début 2016

Octobre 2015	Fréquences dans les bandes 800 MHz et 2,6 GHz Allocation des fréquences à l'issue du processus d'enchères
--------------	---

Allocation des fréquences dans les bandes 800 MHz et 2,6 GHz

À l'issue du processus d'enchères, ont été attribués 5 blocs de 5 MHz duplex dans la bande 800 MHz et 14 blocs de 5 MHz duplex dans la bande 2,6 GHz, pour une durée de 15 ans. Orange a obtenu 10 MHz duplex dans la bande 800 MHz et 15 MHz duplex dans la bande 2,6 GHz pour un montant total de PLN 3,168 millions.

Les licences dans la bande 800 MHz sont assorties d'obligations de couverture en zone blanche au niveau de la commune, conduisant à une couverture de 62 % de la population polonaise dans 4 ans.

2.2.4.3 Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit

Toutes les obligations réglementaires d'Orange Polska sur les marchés de détail de la téléphonie fixe (accès et communication) Grand Public et professionnel ont été levées. Ainsi, la régulation *ex ante* des services fixe à laquelle est soumise Orange Polska concerne, pour les zones définies comme non concurrentielles, les offres de gros permettant d'assurer une concurrence effective sur les marchés de détail (départ d'appel, terminaison d'appel, vente en gros de l'abonnement, dégroupage, bitstream).

Obligations de comptabilisation des coûts et de séparation comptable de Orange Polska sur l'activité fixe

La décision n° DHRT-WORK- 6090-1/14(66) de l'UKE du 10/04/2015 décrit les obligations de comptabilisation des coûts et de séparation comptable des activités de gros et de détail imposées à Orange Polska. Lorsque les activités de détail utilisent des ressources de réseau qui correspondent à des prestations de gros soumises à une obligation de séparation comptable, ces ressources sont valorisées dans les comptes réglementaires selon les tarifs des offres de gros.

Analyse du marché de gros des accès haut débit (marché 5/2007)

Le 7 octobre 2014, l'UKE a adopté sa décision sur le marché de gros de l'accès haut débit (3^e cycle d'analyse de marché). La décision exclut de la réglementation *ex ante* 76 communes en Pologne, soit 24 % de la population et supprime l'ensemble des obligations réglementaires imposées sur Orange Polska dans ces communes. Dans ces zones déréglementées, Orange Polska offre ses prestations de gros sur une base commerciale. Dans les autres zones, les obligations imposées à Orange Polska par la décision précitée sont maintenues (obligations d'accès, de non-discrimination, de transparence, de séparation comptable et d'orientation vers les coûts).

Analyse du marché de gros de l'accès au haut débit (marché 4/2007)

Dans ses décisions sur le marché 4 adoptées le 2 juin 2014 dans le cadre du 2^e cycle d'analyse de marché, portant sur le cuivre et sur la fibre, l'UKE a maintenu les obligations imposées à Orange Polska

(obligations d'accès, de non-discrimination, de transparence, de séparation comptable et d'orientation vers les coûts).

Offre de référence des marchés fixe

Cette offre de référence est relative à l'ensemble des prestations de gros des services fixe : le départ et la terminaison d'appel, la vente en gros de l'abonnement, le dégroupage partiel et total, et les accès bitstream.

Le 3 juillet 2014, l'UKE a autorisé une nouvelle version de l'offre de référence intégrée, dans laquelle le prix mensuel du dégroupage total est maintenu à 22 zlotys.

Tarifs de terminaison d'appel fixe

Depuis la décision de l'UKE du 22 septembre 2009 suite à son deuxième cycle d'analyse de marché, les tarifs de terminaison d'appel doivent être orientés vers les coûts, sans plus de précision. L'UKE se réserve cependant un droit de contrôle par la méthode des *benchmarks* ou de *retail minus* et a donné une orientation générale de symétrie à atteindre en 2014. Ainsi, l'UKE impose systématiquement aux opérateurs alternatifs la terminaison d'appel fixe de PLN 0,0273 (0,64 € cent), correspondant à la terminaison d'appel au niveau local d'Orange Polska.

Sur un réseau de nouvelle génération (NGN) d'un opérateur générique efficace, la recommandation de la Commission européenne du 7 mai 2009 prévoit que les Autorités réglementaires nationales fixent les tarifs de terminaison d'appel fixe en référence aux seuls coûts incriminaux de long terme. Ainsi, l'UKE prépare un projet de décision afin d'appliquer cette recommandation.

Service universel

Expiration des décisions imposant à Orange Polska l'obligation de service universel :

En 2006, l'UKE a chargé Orange Polska des obligations de service universel jusqu'au 9 mai 2011. Depuis lors, l'UKE n'a pas engagé de procédure en vue de la désignation d'un nouveau prestataire de service universel. Le 5 mai 2014, l'UKE a publié un rapport supprimant les obligations de service universel en Pologne.

Compensation

Pour toute la période durant laquelle elle était chargée des obligations de service universel (de novembre 2006 à mai 2011), Orange Polska a estimé avoir supporté un coût de 1,1 milliard de zlotys tandis que la compensation accordée par l'UKE s'est élevée à 137 millions de zlotys. Orange Polska a donc fait appel des décisions de l'UKE afin d'obtenir leur réexamen.

En mars 2014, l'UKE a désigné les opérateurs supportant le coût du service universel pour 2006. D'autres décisions devraient être rendues pour les années 2007 à 2011.

Faits marquants en 2015 et début 2016

Avril 2015	Décisions de l'UKE levant les obligations d'Orange Polska sur les marchés de téléphonie fixe pour la clientèle résidentielle dans le cadre du deuxième cycle d'analyse des marchés 3 à 6/2003
Septembre 2015	Décision de l'UKE sur l'analyse de marché (2 ^e cycle) du marché de gros Entreprise (marché 4/2014 et 14/2003)
Janvier 2016	Mise en œuvre de la directive sur la réduction des coûts des déploiements des réseaux haut débit

Déréglementation des marchés de gros Entreprise

Après la déréglementation des marchés 7/2003 des liaisons louées en 2014, l'UKE a également déréglementé par sa décision du 17 septembre 2015 le marché 4/2014 (marché de gros pour les liaisons louées supérieures à 2 Mbps) et le marché 14/2003 de la fourniture en gros de segments terminaux de lignes louées sur le circuit interurbain.

Déréglementation des marchés de détail de la téléphonie fixe

L'UKE a rendu ses décisions de deuxième cycle d'analyse de marché sur les marchés 3 à 6 de 2003 le 29 avril 2015, en supprimant les obligations imposées à Orange Polska sur ces quatre marchés. Il s'agit des marchés 3/2003 (services téléphoniques locaux et/ou nationaux accessibles au public en position déterminée pour la clientèle résidentielle), 4/2003 (services téléphoniques internationaux

accessibles au public en position déterminée pour la clientèle résidentielle), 5/2003 (services téléphoniques locaux et/ou nationaux accessibles au public en position déterminée pour la clientèle non résidentielle), 6/2003 (services téléphoniques internationaux accessibles au public en position déterminée pour la clientèle non résidentielle).

Mise en œuvre de la directive sur la réduction des coûts des déploiements des réseaux haut débit

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive sur la réduction du coût du déploiement de réseaux de communications électroniques à haut débit, le gouvernement a émis un projet de loi le 18 janvier 2016, incluant une procédure accélérée pour l'installation des stations de base mobile, l'accès aux infrastructures alternatives et des prix maxima pour les droits de passage.

2.2.5 Autres pays du périmètre du groupe Orange, au sein de l'Union européenne

2.2.5.1 Belgique

Terminaisons d'appels voix mobiles

Le niveau de la terminaison d'appel mobile de Mobistar est actuellement de 1,18 cent d'euro/min.

Le régulateur a soumis en septembre 2015 à la Commission européenne son projet de décision de troisième cycle d'analyse de marché, dans laquelle il propose une baisse de la terminaison d'appel à 0,74 cents d'euro/min.

Allocation des fréquences

L'allocation des fréquences en Belgique est actuellement la suivante :

Opérateur	800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2 GHz	2,6 GHz
Proximus	10 MHz duplex	12 MHz duplex	25 MHz duplex	15 MHz duplex + 5 MHz	20 MHz duplex
BUCD					45 MHz
KPN Belgium (Base) ⁽¹⁾	10 MHz duplex	10 MHz duplex	25 MHz duplex	15 MHz duplex + 5 MHz	15 MHz duplex
Mobistar	10 MHz duplex	12 MHz duplex	25 MHz duplex	15 MHz duplex + 5 MHz	20 MHz duplex

Source : Cullen International.

(1) Acquis par Telenet.

Les licences dans la bande des 900 MHz qui arrivaient à expiration en novembre 2015 ont été renouvelées automatiquement pour une période de 5 ans.

Marchés de gros haut débit câble

Le cadre réglementaire de l'accès aux réseaux des câblo-opérateurs a été fixé par deux décisions de la conférence des régulateurs du

secteur des communications électroniques (CRC) du 1^{er} juillet 2011 et du 11 décembre 2013. Ce cadre oblige les câblo-opérateurs à fournir des offres de gros d'accès à leur réseau et définit des conditions tarifaires basées sur un modèle *retail minus*. Le 19 février 2016, la CRC a publié la décision révisant les tarifs d'accès aux réseaux câblés à la baisse, et dissociant les tarifs des offres de gros applicables i) pendant et ii) après la phase de lancement des offres commerciales.

2.2.5.2 Roumanie

Terminaisons d'appels voix mobiles

Le 1^{er} février 2014, l'autorité de régulation (ANCOM) a rendu une décision relative au niveau des terminaisons d'appel des opérateurs mobile. L'ANCOM a mis en place un nouveau mode de calcul entraînant une baisse du niveau des terminaisons d'appel mobile, passant de 3,07 cents d'euro/min à 0,96 cents d'euro/min. Ces tarifs sont entrés en vigueur le 1^{er} avril 2014.

Allocation des fréquences

L'allocation des fréquences en Roumanie est actuellement la suivante :

	800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz
Telemobil (OTE)				5 MHz duplex + 5 MHz	
Vodafone Romania	10 MHz duplex	10 MHz duplex	30 MHz duplex	5 MHz duplex + 5 MHz	15 MHz duplex
Orange Romania	10 MHz duplex	10 MHz duplex	20 MHz duplex	15 MHz duplex + 5 MHz	20 MHz duplex
Cosmote Romania (OTE)	5 MHz duplex	10 MHz duplex	25 MHz duplex	15 MHz duplex + 5 MHz	10 MHz duplex
RCS&RDS		5 MHz duplex		15 MHz duplex + 5 MHz	
2K Telecom					30 MHz duplex

Source : Cullen International.

Marchés de gros haut débit

Dans le cadre de son 2^e cycle d'analyse des marchés 3a & 3b achevé en novembre 2015, l'ANCOM a estimé que le marché de détail haut débit est effectivement concurrentiel et que, en conséquence, aucune obligation ne doit être imposée sur ces deux marchés de gros. La Commission européenne a accepté les propositions du régulateur roumain sans faire de commentaires. La décision finale a été publiée au JO roumain du 29 décembre 2015. Les obligations pesant sur RomTelecom au titre du marché de gros de l'accès aux infrastructures seront levées un an après publication de la décision.

2.2.5.3 Slovaquie

Terminaisons d'appels voix mobiles

Le 29 juillet 2013, l'autorité de régulation TUSR a rendu une décision relative au niveau des terminaisons d'appel des trois opérateurs mobile, et a fixé la terminaison d'appel maximum à 1,226 € cent par minute. Le quatrième opérateur mobile, Swan, applique également cette terminaison depuis son lancement en octobre 2015.

Allocation des fréquences

L'allocation des fréquences en Slovaquie est actuellement la suivante :

	800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2.6 GHz
Slovak Telekom (Deutsche Telekom)	10 MHz duplex	10 MHz duplex	15 MHz duplex	20 MHz duplex + 5 MHz	40 MHz duplex
Orange	10 MHz duplex	10 MHz duplex	20 MHz duplex	20 MHz duplex + 5 MHz	30 MHz duplex
O2	10 MHz duplex	10 MHz duplex	20 MHz duplex	20 MHz duplex + 5 MHz	
Swan			15 MHz duplex		

Source : Cullen International.

2.2.6 Autres pays du périmètre du groupe Orange, en dehors de l'Union européenne

Les activités du groupe Orange sur le marché Grand Public en dehors de l'Union européenne étant principalement celles d'opérateurs mobile, les principaux enjeux réglementaires nationaux sont ceux de la terminaison d'appel voix mobile et de l'accès aux fréquences radioélectriques.

Le tableau ci-dessous présente le niveau des terminaisons d'appel mobile national dans chacun des pays concernés :

Terminaison d'appel voix mobile dans la zone MEA (cents d'euro/min)

Maroc	1,29
Tunisie	0,69
Égypte	1,34
Jordanie	1,65
Mali	2,56
Sénégal	1,83
Niger	3,05
Guinée	2,40
Côte d'Ivoire	3,66
Cameroun	3,96
RDC	3,06
Botswana	2,62
Kenya	0,98
Madagascar	3,63
Île Maurice	1,54

Source : Orange, d'après les données des régulateurs nationaux. Taux de change au 31/12/2015.

Le tableau ci-dessous présente la date de renouvellement de licence ainsi que le type de licence dans chacun des pays concernés :

Renouvellement des licences dans la zone MEA

	Échéance de la licence en cours	Type de licence
Botswana	avril 2022	2G-3G
Botswana	août 2025	4G
Cameroun	janvier 2030	2G/3G/4G
Côte d'Ivoire	avril 2032	Globale ⁽¹⁾
Guinée Conakry	novembre 2016	2G
Guinée Bissau	janvier 2017	2G
Guinée Equatoriale	mai 2019	Globale ⁽¹⁾ (hors 4G)
Égypte	octobre 2022	2G-3G
Irak	août 2022	2G/3G
Jordanie	mai 2019	2G/3G
Jordanie	septembre 2030	4G
Jordanie	mai 2024	Fixe
Madagascar	avril 2015 ⁽²⁾	2G/3G (/4G)
Mali	juillet 2017	2G-3G
Maroc	août 2024	2G
Maroc	décembre 2031	3G
Maroc	avril 2035	4G
Maroc	avril 2036	Fixe
Île Maurice	novembre 2018	2G-3G-4G
Île Maurice	novembre 2025	Fixe
Niger	décembre 2022	Globale ⁽¹⁾ (hors 4G)
Sénégal	juillet 2017	Globale ⁽¹⁾ (hors 4G)
RCA	mai 2027	Globale ⁽¹⁾
RDC	octobre 2031	2G-3G
Tunisie	juillet 2024	Globale ⁽¹⁾ (hors 4G)

Source : Orange, d'après les données des régulateurs nationaux.

(1) Globale : désigne le type de licence qui permet à un opérateur d'offrir des services aussi bien fixe que mobile grâce à l'ensemble des technologies disponibles (selon les pays, la licence Globale n'inclut pas la technologie 4G).

(2) Renouvellement en cours.

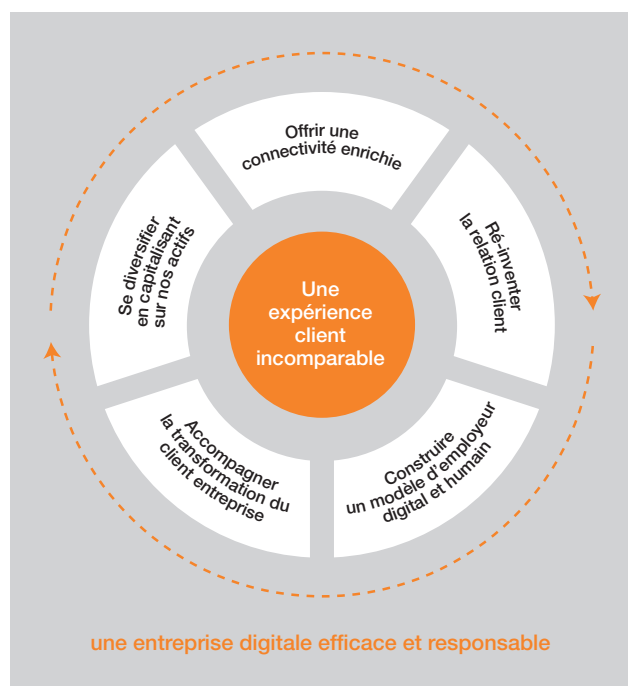
2.3 La stratégie du groupe Orange

2015 a été l'année de lancement du nouveau plan stratégique *Essentiels2020*, centré sur l'ambition d'Orange à l'horizon 2020 de « faire vivre à ses clients une expérience incomparable » en étant toujours présent pour « connecter chacun à ce qui lui est essentiel ». Ceci passe par le fait d'être exemplaire sur les services de base, la qualité et la fiabilité de l'accès, la connexion des clients à tout moment partout où ils le souhaitent, et au-delà par une personnalisation plus poussée des services et des offres.

Orange s'adresse à toutes les catégories de clients : ceux attentifs au prix et ceux plus exigeants sur le niveau de service, qu'il s'agisse de particuliers, de très petites entreprises ou de multinationales. Pour assumer la mission qu'il se donne, le Groupe dispose de nombreux atouts. Avec sa marque et ses 156 000 salariés, il est en effet présent en Europe, en Afrique et au Moyen Orient dans le marché résidentiel, et partout dans le monde pour le marché Entreprise. L'ambition d'Orange ainsi formulée se décline en cinq leviers :

1. offrir aux clients une connectivité enrichie ;
2. réinventer la relation client ;
3. construire un modèle d'employeur digital et humain ;
4. accompagner la transformation du client entreprise ;
5. se diversifier en capitalisant sur ses actifs.

Par ailleurs, ce plan stratégique s'inscrit dans une dynamique d'entreprise digitale, efficace et responsable.



1. Offrir une connectivité enrichie

La multiplication des écrans, la généralisation de la vidéo sur Internet et l'appétit croissant des clients pour les services et contenus en ligne sont à l'origine de l'explosion des usages et du trafic *data* mobile. Par ailleurs, la révolution digitale fait naître de nouvelles attentes de la part des clients et change leur comportement, rendant le besoin de connectivité beaucoup plus important. L'enjeu n'est plus seulement de proposer un réseau performant pour tous les clients, mais d'offrir des services adaptés à chacun.

Orange souhaite fournir à tous ses clients, particuliers ou entreprises, une connectivité enrichie. Pour la réalisation de son ambition, le Groupe réalisera des investissements importants de plus de

15 milliards d'euros dans ses réseaux entre 2015 et 2018 de façon ciblée. Une priorité claire est donnée aux investissements dans le très haut débit pour répondre à l'explosion du trafic et aux attentes des clients. Ils permettront à Orange de développer des services haut-débit, fixe ou mobile, ainsi que des services convergents en Europe. Orange se donne ainsi comme objectif de tripler (par rapport à 2014) le débit moyen *data* de ses clients sur ses réseaux fixes et mobiles d'ici à fin 2018.

Les investissements seront réalisés notamment dans les domaines suivants :

Le développement du très haut débit fixe

Le développement du très haut débit fixe passe par un ambitieux programme de déploiement en Europe de la fibre optique (FTTH). Orange agit de façon pragmatique et adaptée aux moyens et situations de chaque pays : acquisition (Espagne), déploiement d'un réseau fibre (France, Pologne), utilisation du câble quand il est présent (Belgique). En France, Orange a pour objectif de rattraper et rapidement dépasser l'empreinte géographique du câble afin de pouvoir proposer des services très haut débit au plus grand nombre. Le FTTH est un outil de création de valeur pour le Groupe, par la reconquête de parts de marché, la fidélisation des clients et l'amélioration du revenu par abonné (ARPU). Partout en Europe, cette approche permet également de mieux servir les clients entreprises.

Le nombre de foyers raccordables en France, Espagne, Pologne et Slovaquie a ainsi été multiplié par plus de 2 en un an et le nombre de clients par 3. En France, le nombre de logements raccordables a atteint 5,1 millions fin 2015, avec un objectif d'atteindre 12 millions de logements en 2018. En Espagne, le Groupe a considérablement étendu son réseau fibre en 2015 (6,8 millions de foyers raccordables) grâce à l'acquisition de Jazztel, donnant ainsi naissance au deuxième opérateur fixe haut-débit. L'ambition d'Orange en Espagne est d'atteindre 14 millions de foyers raccordables d'ici la fin 2020. Cette extension permettra également de renforcer dans ce pays la stratégie de convergence fixe-mobile avec le doublement de la part des revenus convergents à l'horizon 2018. En Pologne, Orange Polska a démarré en 2015 le déploiement de son réseau FTTH avec plus de 700 mille logements raccordés en fin d'année, et un objectif d'atteindre 3,4 millions de foyers d'ici 2018. En Belgique, Mobistar lancera en 2016 ses premières offres convergentes et de télévision à très haut débit sur le câble.

Le développement du très haut débit mobile

Le développement du très haut débit mobile concerne toutes les zones géographiques où le Groupe est présent. Sur le continent européen, le nombre de clients 4G d'Orange a atteint 18 millions (au 4^e trimestre 2015), et a été ainsi multiplié par 2 en un an. Cette croissance repose sur l'extension de la couverture haut débit, avec l'objectif de disposer en Europe d'un taux de couverture 4G supérieur à 95 % d'ici 2018 afin de répondre aux préoccupations des clients concernant la qualité du réseau, tant en déplacement qu'à l'intérieur des bâtiments, et en s'appuyant sur la qualité du portefeuille de fréquences. Orange a ainsi obtenu en 2015 de nouvelles fréquences 4G en France et en Pologne. Par ailleurs, le déploiement de la 4G+, qui permet des débits deux fois plus rapides que la 4G, a démarré en France. En Afrique et au Moyen-Orient, la base totale de clients mobile d'Orange a cru de 13 % en 2015 et s'élevait à 110 millions de clients en fin d'année. Le Groupe continue à investir fortement dans la couverture des territoires avec un effort particulier dans la poursuite du déploiement des réseaux haut débit. Orange a par ailleurs obtenu en 2015 de nouvelles fréquences au Cameroun et en Côte d'Ivoire.

La poursuite de la modernisation des réseaux

Anticipant les usages futurs des clients, le Groupe transforme la conception de ses réseaux pour les rendre plus agiles et adaptables automatiquement. Orange poursuit ainsi la transition de ses réseaux vers le tout-IP, le *Cloud*, et la virtualisation des fonctions de réseaux avec pour objectif de pouvoir les rendre programmables en temps réel et de manière dynamique en fonction de l'évolution du trafic et des besoins. Le Groupe prépare également l'arrivée de la 5G adaptée aux nouveaux usages de l'Internet mobile et de l'Internet des objets. Ces évolutions permettront en outre de réduire la structure de coûts des réseaux du Groupe ainsi que leur émissions de CO₂. Pour plus d'informations, voir section 3.2.1 Réseau.

Une expérience de contenus enrichie

La qualité des réseaux du Groupe, notamment très haut débit, permet d'accompagner le développement des usages et de répondre aux attentes de ses clients en proposant une expérience multi-écrans. Le développement des usages repose également sur l'accès à des contenus de qualité. Dans ce domaine, la stratégie contenus du Groupe consiste à renforcer son rôle de distributeur en privilégiant un positionnement d'agrégateur, capable de sélectionner, mettre en avant, packager et proposer des contenus attractifs correspondant aux attentes des clients, de manière simple et fluide. Pour plus d'informations, voir section 3.1.9.2 Services partagés – Contenus.

2. Réinventer la relation client

La relation client est un facteur clé de succès grâce à l'établissement d'un lien direct avec le client final, notamment face au développement des plateformes OTT. Le Groupe ambitionne donc d'être irréprochable dans sa relation avec ses clients, grâce notamment à :

- la puissance de la marque Orange ;
- la simplification du parcours client en limitant les étapes et les intermédiaires ;
- l'amélioration de l'expérience client.

L'identité de marque

Orange dispose d'une marque forte et a décidé, dans le cadre du plan stratégique *Essentiels2020*, de faire évoluer son identité visuelle pour mieux refléter sa volonté d'être plus à l'écoute de ses clients. Cette évolution est désormais effective chez Orange Business Services ainsi que dans 7 pays où le Groupe est présent (France, Espagne, Pologne, Roumanie, Luxembourg, Moldavie et Jordanie). Par ailleurs, l'adoption de la marque Orange sera effective dans deux nouveaux pays en 2016 (Belgique et Égypte). Pour plus d'informations, voir section 3.4.2 La Marque Orange.

Un parcours client unifié

Avec l'essor d'Internet et des *smartphones*, le mobile devient le point de contact privilégié pour la vente et le service, ce qui amène le Groupe à optimiser le maillage de ses espaces de ventes physiques et à en repenser le rôle. Le client aspire à plus d'autonomie, une rapidité et une disponibilité permanentes *via* le *smartphone* qui devient alors le point de contact privilégié à travers l'espace client *Orange et Moi*. Les accueils physiques peuvent pour leur part se concentrer sur des fonctions plus élaborées d'accueil et de conseil des clients et sur les opérations les plus complexes. La logique de proximité qui prévalait pour les accueils physiques fait alors place à une logique d'excellence du service, assuré au sein de surfaces plus grandes, plus accueillantes, et organisées par univers d'expérience : maison, famille, travail, bien-être, divertissement. Les *Smart Store* se trouvent ainsi intégrés dans un parcours numérique-physique unifié. L'année 2015 a vu l'ouverture des 21 premiers *Smart Store* en Roumanie, France, Pologne, Moldavie, Jordanie et Tunisie.

L'amélioration de l'expérience client

Les outils de CEM (*Customer Experience Management*) permettent de mieux cibler les services en fonction des usages des clients. Ces outils visent à reconstruire l'histoire de la relation d'un client avec Orange, quels que soient les points de contact, afin de mieux le connaître et lui proposer des solutions individualisées en phase avec ses besoins et attentes. Orange a déployé des outils de CEM en France et en Espagne en 2015, ainsi qu'en Afrique (Mali, Égypte, Cameroun). Début 2016, la Slovaquie et la Pologne étaient en cours de déploiement et 5 autres pays doivent les rejoindre (Jordanie, Tunisie, Niger, Côte d'Ivoire, Sénégal).

3. Construire un modèle d'employeur digital et humain

Orange veut être une entreprise à laquelle les femmes et les hommes qu'elle emploie sont fiers d'appartenir. Convaincu qu'une expérience réussie pour ses clients repose sur une expérience salarié de qualité, le Groupe s'est fixé pour objectif que 90 % des salariés recommandent Orange comme employeur à l'issue du plan stratégique *Essentiels2020*. Pour mesurer la qualité sociale, gage de performance économique, Orange a mis en place un dispositif d'écoute de ses salariés avec un baromètre social bi-annuel en France et annuel à l'international.

Une politique de développement des ressources humaines reconnue

L'ambition d'Orange de construire un modèle d'employeur digital et humain s'est déjà matérialisée par l'obtention dans 17 pays du label *Top Employer* délivré par le *Top Employers Institute*. Ce label récompense les actions mises en place dans chacun de ces pays dans le domaine de l'évolution professionnelle, de la formation et du développement des compétences. Après la certification *Top Employer Europe* en mars 2015, le Groupe a obtenu également la certification *Top Employer Afrique* début 2016.

Les salariés d'Orange premiers ambassadeurs de l'entreprise

L'utilisation par les salariés des outils et services développés par Orange leur permet de développer leur expertise et fait d'eux les premiers ambassadeurs de l'entreprise auprès de ses clients. L'année 2015 a vu le lancement en Europe, du programme *Tous en 4G* pour doter l'ensemble des salariés d'un *smartphone* et d'un forfait 4G professionnel.

Développement de l'agilité collective

L'utilisation des outils numériques par les collaborateurs au sein d'Orange est destinée à favoriser l'évolution des compétences et la transversalité des métiers, à encourager l'engagement au sein du Groupe, et à contribuer à la qualité de vie au travail. L'année 2015 a été marquée par le lancement d'un nouveau réseau social au sein du Groupe intitulé *Plazza*, destiné à faciliter les échanges et le travail collaboratif des salariés d'Orange dans 17 pays.

Développement de l'engagement de chacun

L'association des salariés à hauteur de 5 % au capital d'Orange permet de développer leur engagement et leur participation à la vie de l'entreprise. Orange a pour ambition de continuer à développer cet actionariat, et une offre réservée au personnel, *Orange ambition 2016*, portant sur 11,5 millions d'actions a été approuvée par le Conseil d'administration du 21 octobre 2015.

4. Accompagner la transformation du client entreprise

Porteuse d'opportunité, d'efficacité et de croissance, la révolution digitale transforme profondément l'activité, l'organisation, les outils (relations client, salariés) et les processus des entreprises. Dans ce contexte, Orange se positionne comme le partenaire de confiance des entreprises pour les accompagner dans leur transformation numérique. Pour y parvenir, le Groupe est à l'écoute des besoins et spécificités de chaque industrie, métier, processus, et contrainte de sécurité de ses clients, qui vont de la PME à la multinationale. Ainsi, dans le cadre du plan *Essentiels2020*, Orange se fixe comme objectif de faire croître de 10 points la part des services IT dans le mix de revenus d'Orange Business Services d'ici à 2020.

La Groupe se concentre sur 4 domaines principaux en complément de son métier traditionnel de fournisseur de connectivité :

- la fourniture de solutions digitales pour les outils de travail des salariés qui deviennent plus mobiles, plus connectés et travaillent de façon plus collaborative. Orange ambitionne de devenir un leader de l'intégration de la mobilité dans le poste de travail ;
- l'amélioration des processus métiers, en particulier grâce aux applications et objets connectés qui ouvrent de nouvelles possibilités pour les entreprises ;
- la fourniture de solutions de *Cloud* privé et hybride pour les multinationales, dont le Groupe veut être leader en France. Les services de *Cloud* sont un outil essentiel pour amener de l'agilité et de la flexibilité aux entreprises (virtualisation, intégration de systèmes, applications métiers, API, briques de développement pour les objets connectés, *Big data* et analytics) ;
- les solutions de sécurité pour la protection de tous les domaines d'activité vitaux des entreprises qui représentent un enjeu croissant : infrastructures, données stratégiques de l'entreprise et interaction avec ses clients (site Internet, outils de prise de commande et de gestion client).

L'année 2015 a vu le développement des services IT et d'intégration. Pour plus d'informations, voir section 3.1.8 *Entreprises*.

5. Se diversifier en capitalisant sur ses actifs

Orange privilégie deux domaines où il peut capitaliser sur ses actifs et être légitime aux yeux de ses clients pour développer de nouveaux relais de croissance : les objets connectés et les services financiers sur mobile. Le Groupe se fixe pour objectif de dépasser un milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2018 dans ces nouveaux métiers.

Objets connectés et services financiers sur mobiles sont deux transformations majeures dans le quotidien des clients sur lesquels Orange pense pouvoir apporter une véritable valeur ajoutée aux clients. Ces services nécessitent une connectivité enrichie et présentent de nombreuses synergies avec les principaux actifs du Groupe : relation clients, expertise digitale, puissance de distribution tant physique que digitale, capacité d'innovation, force de la marque (porteuse de valeurs de confiance et de sécurité auprès des clients), réseaux et présence internationale.

Objets connectés

Le Groupe souhaite être présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur des objets connectés :

- la distribution d'objets connectés ;
- la fourniture de services à valeur ajoutée autour de ces objets, notamment dans le domaine de la santé et du bien-être ou encore dans celui de la maison connectée ;

- et la gestion des données issues des objets connectés, notamment avec *Datavenue*, sa plateforme d'intermédiation ouverte.

L'année 2015 a été marquée par deux initiatives du Groupe dans ce domaine :

- Orange a pris une participation dans *Actility*, une *start-up* française pionnière de l'Internet des objets, qui fournit notamment aux opérateurs des plates-formes pour l'exploitation de réseaux ultra-bas débit pour déployer et fédérer les objets connectés. Pour Orange, il s'agit d'explorer et de préparer les solutions de management des objets et des données sur des modèles technologiques innovants ;
- le Groupe a annoncé le déploiement progressif d'un réseau pour l'Internet des objets utilisant la technologie *LoRa* (Long Range) sur l'ensemble du territoire en France. Orange contribue ainsi à la création d'un écosystème fédéré autour de la technologie *LoRa* et de l'ultra-bas débit dans l'Internet des objets managés.

Services financiers sur mobile

Les clients souhaitent pouvoir effectuer de plus en plus de paiements sur mobile, de manière simple et fluide grâce au *smartphone*. En 2015, le Groupe a poursuivi son développement dans plusieurs domaines :

- dans les services financiers avec le développement d'*Orange Money* en Afrique et d'*Orange Finance* en Pologne ;
- le paiement mobile avec le paiement sans contact via la technologie NFC en Europe et l'application de paiement sans contact *Orange Cash* lancée en Espagne et généralisée en France ;
- dans la banque sur mobile qui offre des perspectives de croissance importantes et sur lequel le Groupe a concentré ses efforts en 2015. Afin de lancer une offre élargie de banque mobile sur ses plus grands marchés européens, le Groupe est entré en négociation exclusive avec Groupama en janvier 2016 pour accélérer la construction d'une offre *Orange Banque* innovante et 100 % mobile dès le début 2017 en France et en Espagne. Ce partenariat vise à développer un nouveau modèle bancaire qui permettra à Orange de mener à bien sa diversification dans les services bancaires et à Groupama de renforcer son activité de banque en ligne.

Les perspectives de croissance des services financiers sur mobile sont significatives tant en Europe qu'en Afrique où la pénétration mobile est beaucoup plus élevée que le taux de bancarisation de la plupart des pays. Sur ce continent, Orange dispose aujourd'hui d'une base de plus de 100 millions de clients auxquels il peut proposer ces nouveaux services qui contribuent en retour à les fidéliser. En Afrique et au Moyen-Orient, Orange ambitionne ainsi de passer à 30 millions d'utilisateurs des services de transfert d'argent et de paiement d'ici à 2018. En 2015, le nombre de clients d'*Orange Money* a crû de +31 % sur un an (à base comparable) pour atteindre un total de plus de 16,4 millions d'utilisateurs.

Une entreprise digitale, efficace et responsable

Le Groupe souhaite atteindre ses objectifs dans le respect de la performance sociale en étant une entreprise éthique, respectueuse de l'écosystème et de l'environnement dans lequel elle évolue.

Open innovation

Pour soutenir ces nouveaux services, Orange continue de miser sur l'innovation, en complétant ses propres ressources par une démarche d'*open innovation*. D'ici à 2020, Orange a pour ambition d'avoir accompagné 500 *start-ups* dans le monde, à travers les programmes d'*open innovation* du Groupe. Pour plus d'informations, voir section 3.3.1 *Recherche et innovation*.

Responsabilité d'entreprise

Afin de répondre aux enjeux sociaux et environnementaux liés à la diffusion croissante des terminaux (*smartphones*, tablettes, objets connectés) ainsi qu'à la multiplication des usages consommateurs d'énergie, Orange a marqué son engagement en se fixant deux priorités ambitieuses : réduire de 50 % ses émissions de CO₂ par usages client d'ici 2020 (par rapport à 2006), et favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus.

Ambitions

La stratégie d'Orange sur son cœur de métier comme dans les nouvelles activités a pour but de renouer avec la croissance tout en conservant une situation financière solide. Concernant le volet opérationnel, le Groupe suivra quelques grands indicateurs qui lui permettront d'apprécier la réalisation du plan *Essentiels2020* présenté en mars 2015 :

Les deux premiers indicateurs sont des indicateurs globaux et synthétiques mesurant l'ambition centrale d'*Essentiels2020* sur l'expérience digitale des clients Orange :

- un indicateur de leadership en recommandation client, traduite par le *Net Promoter Score* ou NPS. Cet indicateur couramment utilisé englobe l'ensemble des leviers du plan. Orange veut devenir numéro 1 en NPS auprès de 3 clients sur 4 d'ici à 2018 et le rester ;
- un indicateur qui mesure la puissance de la marque Orange : le *Brand Power Index*. Orange vise une progression continue de cet indicateur sur ses différents marchés d'ici à 2018, grâce à la nouvelle identité de marque et surtout aux preuves que le Groupe va apporter à ses clients sur l'amélioration de leur expérience digitale.

Pour le reste, Orange retient une ambition par levier :

- pour le premier levier sur la connectivité enrichie, Orange se fixe un objectif ambitieux de triplement du débit moyen *data* de ses clients sur ses réseaux fixes et mobiles d'ici à fin 2018 par rapport à 2014 ;
- pour le deuxième levier sur la relation client, Orange vise un taux de digitalisation de 50 % des interactions avec ses clients d'ici à 2018 ;
- pour le troisième levier sur le modèle d'employeur digital et humain, Orange a choisi un indicateur symétrique de celui retenu pour ses clients, fondé sur la recommandation. Orange vise à ce que 9 salariés sur 10 recommandent Orange comme employeur d'ici à 2018 ;
- pour le quatrième levier sur le marché Entreprises, Orange a choisi de mesurer la réussite de la transformation du *business model* de son activité Entreprises vers les services. Le Groupe vise une augmentation de 10 points de la part des services IT dans le mix de revenus d'Orange Business Services d'ici à 2020 ;
- enfin, pour le dernier levier, l'indicateur retenu permettra de mesurer la réussite de la diversification dans les nouveaux services, avec les objets connectés et les services financiers sur mobile. L'objectif est que ces nouveaux services contribuent pour plus de un milliard d'euros au chiffre d'affaires du Groupe en 2018.

Objectifs financiers

Concernant le volet financier, voir section 4.5 *Perspectives d'avenir*, et 4.6 *Politique de distribution des dividendes*.

2.4 Facteurs de risque

Outre les informations contenues dans le présent document de référence, les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les risques exposés ci-dessous avant de prendre leur décision d'investissement. Ces risques sont, à la date du présent document de référence, ceux dont la Société estime que la réalisation pourrait avoir un effet négatif significatif sur les activités, la situation financière ou les résultats d'Orange et/ou de ses filiales. Par ailleurs, d'autres risques et incertitudes, qui ne sont pas encore identifiés ou sont considérés, à la date du présent document de référence, comme non significatifs par Orange, pourraient avoir le même effet négatif. Les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement si ces risques se matérialisaient.

Les risques présentés dans ce chapitre concernent :

- les risques liés à l'activité d'Orange (voir section 2.4.1) ;
- les risques de nature juridique (voir section 2.4.2) ;
- les risques financiers (voir section 2.4.3).

Au sein de chaque section, les facteurs de risque sont présentés selon un ordre d'importance décroissante déterminé par la Société à la date du présent document de référence. L'appréciation par Orange de cet ordre d'importance peut être modifiée à tout moment, notamment en raison de la survenance de faits nouveaux externes ou propres à elle.

Plusieurs autres chapitres du présent document traitent également de risques de manière substantielle :

- en ce qui concerne les risques liés à la stratégie générale d'Orange, voir section 2.3 *La stratégie du groupe Orange* ;
- en ce qui concerne les risques liés à la réglementation et à la pression réglementaire, voir section 2.2 *La réglementation* et note 14 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés (section 4.1) ;

- en ce qui concerne les risques liés aux litiges dans lesquels le Groupe est impliqué, voir également la note 14 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés ainsi que la section 4.4 *Événements récents* ;
- en ce qui concerne les risques liés à la vulnérabilité de l'infrastructure technique et les risques environnementaux, voir section 5.6.2 *Informations environnementales* ;
- en ce qui concerne les risques financiers, voir :
 - les notes 6, 7 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés pour les dépréciations d'actif,
 - la note 10.7 de l'annexe aux comptes consolidés pour les instruments dérivés,
 - la note 11 *Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers* de l'annexe aux comptes consolidés pour la gestion du risque de taux, du risque devise, du risque de liquidité, des covenants, du risque de crédit et du risque de contrepartie, et du risque du marché des actions.

Le cadre de gestion des risques de taux, change et liquidité est fixé par le Comité trésorerie financement. Voir section 5.2.3.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe* ;

- en ce qui concerne le plan d'assurances, voir section 5.4.6 *Assurances* ;
- plus généralement, le cadre de maîtrise des risques au sein du groupe Orange fait dans son ensemble l'objet du rapport du président sur la gouvernance et le Contrôle interne. Voir section 5.4 *Gestion des risques*.

2.4.1 Risques opérationnels

Les risques opérationnels incluent principalement des risques liés au secteur des télécommunications, des risques liés à la stratégie et à l'environnement économique et des risques concernant les ressources humaines.

Le développement rapide des usages du haut débit (fixe ou mobile) donne aux acteurs mondiaux de la sphère Internet l'occasion d'établir un lien direct avec les clients des opérateurs de télécommunications, privant ces derniers – dont Orange – d'une partie de leurs revenus et de leurs marges. Si ce phénomène se poursuivait ou s'intensifiait, il affecterait gravement la situation financière et les perspectives des opérateurs.

Le développement de l'usage des réseaux pour les services à valeur ajoutée a favorisé l'émergence de nouveaux acteurs puissants, les *over-the-top* ou OTT. La compétition avec ces acteurs pour le contrôle de la relation client s'intensifie et pourrait marginaliser la position des opérateurs. En effet, cette relation directe avec les clients est source de valeur pour les opérateurs et sa perte (partielle ou totale) au profit des nouveaux entrants pourrait affecter les revenus, les marges, la situation financière et les perspectives des opérateurs de télécommunications tels qu'Orange.

En réponse, Orange a adopté une stratégie visant à procéder à des investissements importants afin d'adapter la capacité de ses réseaux de transport et de collecte, et ainsi se différencier par la qualité de service offerte dans le très haut débit, et à fournir des services de communication plus innovants et attractifs.

Il n'existe toutefois aucune garantie que cette stratégie, et notamment le caractère innovant de certains investissements, suffise à faire face à la pression des nouveaux entrants. Si la rentabilité de ces investissements ne pouvait être assurée, la situation financière et les perspectives d'Orange pourraient alors en être affectées.

Orange est exposé au risque de perte, de divulgation, de communication non autorisée à des tiers ou de modification inappropriée des données de ses clients. En outre, ses activités de fournisseur d'accès à Internet et d'hébergeur sont susceptibles d'engager sa responsabilité ou nuire à sa réputation.

Les activités d'Orange l'exposent à un risque de perte, de divulgation, de communication non autorisée à des tiers ou de modification inappropriée des données de ses clients ou du Grand Public en général, et en particulier leurs coordonnées bancaires, qui sont stockées sur ses infrastructures ou transmises par ses réseaux.

Ces pertes peuvent notamment résulter (i) de l'accélération de la mise en place de nouveaux services ou de nouvelles applications relatives par exemple à la facturation et à la gestion des relations avec les clients, (ii) de la mise en place d'activités nouvelles dans le domaine des objets connectés, (iii) d'actes de malveillance (comme les cyberattaques) visant notamment à voler les données personnelles ou (iv) d'actes de négligence pouvant être commis au sein d'Orange comme chez des partenaires du Groupe auprès desquels certaines activités sont externalisées.

En outre, dans certains pays, Orange peut être soumis à des obligations de communication des données personnelles à des tiers dans un cadre légal qui n'offre pas les mêmes garanties de protection que celles existantes en France, ce qui peut nuire à sa réputation et sa marque.

La mise en cause d'une telle responsabilité pour Orange est déjà facilitée dans de nombreux pays par des législations qui renforcent les obligations des opérateurs, et pourrait l'être encore davantage à l'avenir si les législations devaient se durcir.

S'il se matérialisait, ce risque pourrait avoir un impact considérable en termes de réputation et un impact élevé en termes de responsabilité, y compris pénale, pour le Groupe et donc un impact négatif sur les résultats futurs du Groupe.

Orange est exposé au risque d'interruption de ses réseaux et services à la suite de cyber-attaques, sabotages, pannes ou erreurs humaines portant sur des matériels ou logiciels critiques, du dysfonctionnement d'un équipement réseau, de la défaillance d'un fournisseur clé, ou de la saturation du réseau.

Des dommages ou des interruptions du service fourni aux clients peuvent se produire à la suite de cyber-attaques (des réseaux ou des systèmes d'information), de pannes (matérielles ou logicielles), d'erreurs humaines, de sabotages de matériels ou de logiciels critiques, de la défaillance d'un fournisseur critique, de l'insuffisance de capacité du réseau concerné à faire face au développement des usages, ou lors de la mise en place de nouvelles applications ou de nouveaux logiciels.

Parmi ces risques d'interruption, les opérateurs de télécommunications sont tout particulièrement exposés aux actes de malveillance et aux cyber-attaques en raison du caractère vital des télécommunications dans le fonctionnement des économies. En dépit des mesures déployées par Orange pour protéger son réseau, la recrudescence de ce type d'attaques accroît le risque d'interruption de ses services.

Compte tenu de la rationalisation du réseau s'appuyant sur la mise en œuvre de technologies tout IP, de l'augmentation de la taille des plateformes de services et du regroupement des équipements sur un nombre réduit de bâtiments, de telles interruptions des services pourraient à l'avenir concerner un nombre plus élevé de clients et plusieurs pays à la fois.

Bien que leur impact soit impossible à quantifier, de tels événements pourraient causer de graves dommages à la réputation du Groupe, provoquer la mise en cause de sa responsabilité et entraîner une réduction du trafic et du chiffre d'affaires d'Orange et donc ses résultats et perspectives. S'ils devaient survenir à l'échelle d'un ou plusieurs pays, ils seraient en outre susceptibles de provoquer des situations de crise affectant potentiellement la sécurité des pays concernés.

Les infrastructures techniques des opérateurs de télécommunications sont vulnérables aux dommages ou aux interruptions provoqués par des catastrophes naturelles, incendies, guerres, actes terroristes, dégradations intentionnelles, actes de malveillance ou autres événements similaires.

Une catastrophe naturelle ou d'autres incidents imprévus touchant les installations d'Orange peuvent conduire à des destructions importantes entraînant des coûts de réparation élevés. Dans la plupart des cas, Orange n'est pas assuré pour les dommages à ses lignes et doit autofinancer la réparation de ces dommages. De plus, les dégâts causés par ces catastrophes de grande ampleur peuvent avoir des conséquences à plus long terme susceptibles d'entraîner des coûts significatifs restant à la charge d'Orange et qui seraient nuisibles pour son image, ses résultats et ses perspectives. En outre, les phénomènes météorologiques liés aux changements climatiques actuels pourraient aggraver les sinistres et augmenter ces dommages.

L'étendue des activités d'Orange et l'interconnexion des réseaux exposent le Groupe au risque de nombreuses fraudes, qui pourraient impacter son chiffre d'affaires et sa marge et nuire à son image.

Comme tous les opérateurs, Orange est confronté à divers types de fraude qui peuvent la viser directement ou viser ses clients. De plus, avec la complexification des technologies et des réseaux, et l'accélération de la mise en place de nouveaux services ou de nouvelles applications relatives notamment à la facturation et à la gestion des relations avec les clients, de nouveaux types de fraudes plus difficiles à détecter ou à combattre pourraient également se développer. Dans tous les cas, le chiffre d'affaires, la marge, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

Le Groupe a inclus dans son plan stratégique *Essentiels2020* le développement des activités de services financiers mobiles qui sont susceptibles de générer des risques nouveaux inhérents à l'activité bancaire ou d'accroître l'impact des risques actuels.

Au-delà des risques opérationnels liés à toute prestation de services, les objectifs de développement des activités dans le domaine des services financiers mobiles confrontent le Groupe à des risques en matière, notamment, de blanchiment d'argent, de financement du terrorisme et de non-respect des programmes de sanctions économiques. En outre, les risques déjà évoqués de fraude, cyber-attaques, perte, divulgation ou communication non autorisée de données des clients et d'interruption de services pourraient être particulièrement élevés dans le domaine des activités bancaires.

Par ailleurs, le Groupe pourrait être confronté à un risque de non-conformité avec la réglementation propre au secteur bancaire au travers de ses entités qui auront le statut d'établissement réglementé.

S'ils se réalisaient, ces risques pourraient avoir un impact sur la situation financière, l'accomplissement de la stratégie et l'image du Groupe.

Les départs en retraite massifs qui vont intervenir en France d'ici 2020 comportent un risque de déficit de compétences qui pourrait affecter la capacité du Groupe à mener à bien ses projets et sa stratégie de développement.

En raison de l'accélération des départs en retraite qui va intervenir dans les prochaines années, notamment au sein d'Orange en France, le Groupe pourrait être confronté à un risque de déficit de compétences sur certains métiers s'il ne parvenait pas à les renouveler en attirant ou en formant le personnel qualifié nécessaire. Dans cette hypothèse, les résultats et perspectives d'Orange pourraient en être affectés.

Une grande partie du chiffre d'affaires d'Orange est réalisée dans des pays ou activités matures où la concurrence vive entre les opérateurs s'exerce sur les prix et sur la capacité des opérateurs à proposer aux clients des offres convergentes, et il peut en résulter une baisse de la rentabilité ou des parts de marché.

Les principaux marchés sur lesquels opère Orange sont matures voire saturés. Dans ces conditions, Orange doit faire face à une concurrence extrêmement vive qui s'est d'abord exercée sur les prix et qui s'exerce désormais également sur la capacité à proposer des offres convergentes (fixe, mobile et très haut débit), notamment face à la concurrence récente des câblo-opérateurs (comme celle en France de Numericable après l'absorption de SFR).

En réponse, Orange a choisi de procéder à des investissements importants dans l'innovation, de poursuivre une politique de transformation et de réduction de ses coûts fixes mais aussi d'ajuster son portefeuille d'actifs par des acquisitions (comme celle de Jazztel en Espagne) ou des cessions (comme celle de sa participation dans EE au Royaume-Uni). Par ailleurs, Orange s'est engagé dans le développement d'activités nouvelles telles que les services financiers mobiles et les objets connectés.

Si Orange ne parvenait pas à mettre en œuvre cette stratégie, il pourrait perdre des parts de marché et/ou voir se réduire ses marges ; cette situation pourrait également se produire dans l'hypothèse d'une consolidation des marchés sur lesquels opère le Groupe et à laquelle il ne participerait pas.

Pour plus d'informations sur la concurrence, voir chapitre 3 *Présentation des activités*.

Dans le cadre de la consolidation du secteur des télécommunications en Europe, Orange a procédé ou est susceptible de procéder à des acquisitions significatives qui sont susceptibles d'entraîner des risques d'intégration.

Le Groupe a participé en 2015 à la consolidation du secteur des télécommunications en Europe avec l'acquisition de Jazztel. Si Orange devait procéder à d'autres acquisitions significatives dans le cadre de cette consolidation du secteur, il pourrait se trouver confronté à un risque d'intégration des nouvelles entités ou activités avec un impact significatif sur ses marges et sa rentabilité.

Orange compte sur des relais de croissance dans les pays où il a investi. Les investissements déjà réalisés pourraient ne pas donner les résultats escomptés, voire s'avérer source d'obligations inattendues, et le Groupe pourrait être confronté à un accroissement du risque pays, y compris sous l'angle de la corruption. Les résultats du Groupe, ses perspectives et son image pourraient en être affectés.

La croissance du Groupe repose en partie sur sa présence dans des zones géographiques en développement économique rapide. Orange a ainsi réalisé des investissements dans des entreprises de télécommunications situées au Moyen-Orient et en Afrique. L'instabilité politique ou l'évolution de la situation économique, juridique ou sociale dans ces zones géographiques pourrait remettre en cause les perspectives de rentabilité retenues à l'occasion de ces investissements. La valeur de ces investissements pourrait aussi être affectée par des sanctions économiques internationales à l'encontre de ces pays.

En outre, ces zones géographiques peuvent présenter des difficultés ou des risques spécifiques relatifs aux contrôles internes ou au non-respect des lois et réglementations applicables, telle que la réglementation anti-corruption. Malgré les efforts réalisés par le Groupe pour renforcer sa politique anti-corruption, des cas de corruption pourraient survenir, ce qui pourrait avoir un impact négatif, notamment sur l'image du Groupe.

Les autres zones d'implantation géographique du Groupe, notamment en Europe centrale et orientale, sont également exposées à des risques d'instabilité géopolitique et de non-respect des lois et réglementations applicables qui sont susceptibles de remettre en cause les perspectives de rentabilité retenues lors des décisions d'investissement.

Si le développement attendu du chiffre d'affaires de ces différentes zones géographiques n'était pas réalisé ou si Orange ne parvenait pas à les développer de manière rentable, sa situation financière et ses résultats pourraient en être affectés.

L'exposition aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunication suscite des préoccupations quant aux éventuels effets nocifs sur la santé. La perception de ce risque pourrait s'aggraver, ou un effet nocif pourrait un jour être établi scientifiquement, ce qui aurait des conséquences négatives significatives sur l'activité et les résultats des opérateurs tels qu'Orange.

Des préoccupations sont exprimées dans de nombreux pays au sujet d'éventuels risques pour la santé humaine dus à l'exposition aux champs électromagnétiques provenant des équipements de télécommunication (notamment des terminaux mobiles, antennes relais, Wifi).

Bien que les autorités sanitaires concluent jusqu'à présent à l'absence de risque pour la santé en cas d'exposition aux champs électromagnétiques inférieure aux limites recommandées par la commission internationale spécialisée (ICNIRP), Orange ne peut pas préjuger des conclusions de futures publications de recherche scientifique ou de

futures évaluations des organisations internationales et comités scientifiques mandatés pour examiner ces questions. Si un effet nocif sur la santé devait un jour être établi scientifiquement, il en résulterait probablement une diminution de l'utilisation des services de télécommunications mobile, des difficultés et un coût supplémentaire de déploiement des antennes relais et des réseaux sans fil ainsi qu'un accroissement des litiges.

En l'absence de certitude scientifique, les pouvoirs publics ont néanmoins adopté des réglementations contraignantes et les autorités sanitaires ont édicté différentes précautions d'usage. Ces réglementations ont tendance à se durcir et cette tendance pourrait se poursuivre. Il en va de même des cas où des juridictions ordonnent aux opérateurs le démontage d'antennes relais et l'indemnisation des riverains qui pourraient se multiplier. Ces évolutions réglementaires et jurisprudentielles pourraient avoir comme conséquence la réduction des zones de couverture, la dégradation de la qualité de service et l'insatisfaction des clients ainsi que le ralentissement du déploiement des antennes relais et l'augmentation des coûts de déploiement du réseau, ce qui pourrait avoir un impact significatif sur l'image de la marque Orange et sur le résultat et la situation financière du Groupe.

Enfin, la perception d'un risque par le public ou par les employés pourrait également entraîner une diminution du nombre de clients et une baisse de la consommation par client, ainsi qu'une augmentation des recours contentieux ou d'autres conséquences incluant notamment des actions d'opposition à la construction ou à l'existence même des antennes relais.

Pour plus d'informations, voir section 5.6.3.7 *Protection de la santé et de la sécurité des clients*.

Si une nouvelle crise financière mondiale intervient dans le futur, son impact sur l'économie pourrait se traduire par une diminution de la consommation et affecter ainsi de manière significative l'activité d'Orange et ses résultats.

En cas de nouvelle crise financière affectant les marchés mondiaux, la situation macroéconomique pourrait se dégrader et entraîner une diminution de la consommation des ménages et de l'activité des entreprises pouvant affecter de manière significative le chiffre d'affaires et les résultats d'Orange.

Pour plus d'informations concernant l'impact de la situation économique sur le groupe Orange, voir également les risques financiers à la section 2.4.3 ci-après.

Orange a connu en 2009 une crise sociale importante en France. Le Groupe a mis en œuvre depuis 2010 un programme ambitieux de ressources humaines visant à répondre à cette crise. Mais des facteurs internes ou externes au Groupe, tel que le contexte économique tendu, pourraient rendre plus difficile la bonne réalisation de ce programme, ce qui pourrait avoir un impact significatif sur l'image, le fonctionnement et les résultats du Groupe.

En 2008 et 2009, le Groupe a traversé une crise importante en lien avec les risques psychosociaux et le mal-être au travail dont les effets se sont poursuivis après cette période. Malgré la mise en place de nombreuses actions depuis lors dans le cadre du projet *Orange People Charter* et le suivi permanent qui en est fait, ce projet pourrait ne pas déboucher durablement sur les résultats attendus, ce qui pourrait engendrer une recrudescence de cette crise et serait susceptible d'impacter l'image de marque du Groupe, son fonctionnement et ses résultats. En outre, bien que le Groupe considère que le coût pour la mise en place d'un tel projet devrait être plus que compensé par les effets bénéfiques qu'en tireront l'entreprise et ses salariés, ce projet pourrait cependant entrer en conflit avec certains programmes de réduction des coûts.

2.4.2 Risques juridiques

Orange opère dans des marchés fortement réglementés où il bénéficie d'une marge de manœuvre réduite pour gérer ses activités. Les activités et le résultat d'Orange pourraient être affectés de manière significative par des changements législatifs, réglementaires ou de politique gouvernementale.

Dans la plupart des pays où il opère, Orange doit se conformer à un ensemble d'obligations réglementaires relatives à la fourniture de ses produits et services, liées notamment à l'obtention et au renouvellement de licences de télécommunications, ainsi qu'au contrôle des autorités qui veillent au maintien d'une concurrence effective sur les marchés des communications électroniques. En outre, Orange est soumis dans certains pays à des contraintes réglementaires du fait de sa position historiquement dominante sur le marché des télécommunications fixes, notamment en France et en Pologne.

Les activités et le résultat d'exploitation d'Orange pourraient être affectés de manière significative par des changements législatifs, réglementaires ou de politique gouvernementale, et notamment par des décisions prises par les autorités réglementaires ou les autorités de la concurrence en ce qui concerne :

- la modification ou le renouvellement à des conditions défavorables, voire le retrait, de licences d'opérateur fixe ou mobile ;
- les conditions d'accès aux réseaux (notamment celles concernant l'itinérance ou la mutualisation d'infrastructures) ;
- la tarification des services ;
- l'instauration de nouvelles taxes ou l'alourdissement de taxes existantes sur les entreprises de télécommunications ;
- la législation sur le consumérisme ;
- la politique en matière de concentrations ;
- la réglementation applicable aux opérateurs des secteurs concurrents comme le câble ;
- la réglementation sur la sécurité des données ;
- la réglementation des activités bancaires et monétiques, et toute réglementation annexe en matière de conformité telle que les lois et règlements sur les sanctions économiques.

De telles décisions pourraient affecter le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe de manière significative.

Pour plus d'informations sur les risques liés à la réglementation, voir section 2.2 *La réglementation*.

Orange est continuellement impliqué dans des procédures judiciaires et des litiges avec des autorités de régulation, des concurrents ou d'autres parties. L'issue de ces procédures est généralement incertaine et pourrait avoir un impact significatif sur ses résultats ou sa situation financière.

Orange estime respecter, d'une manière générale et dans tous les pays où il poursuit ses activités, l'ensemble de la réglementation spécifique en vigueur, ainsi que les conditions d'exercice de ses licences d'opérateur, mais il ne peut préjuger sur ce point de l'appréciation des autorités de contrôle et des autorités judiciaires qui sont régulièrement saisies. Si Orange était condamné par les autorités compétentes d'un pays dans lequel il opère au paiement d'une indemnité ou d'une amende sur le fondement d'un manquement à la réglementation en vigueur, sa situation financière et ses résultats pourraient en être négativement affectés.

Par ailleurs, Orange (notamment en France et en Pologne) est fréquemment mis en cause dans des procédures avec ses concurrents et les autorités réglementaires en raison de sa position prééminente sur certains marchés où il opère (les réclamations formulées à l'encontre d'Orange pouvant être très significatives) et a déjà été condamné à des amendes de plusieurs dizaines de millions d'euros, voire plusieurs centaines de millions d'euros pour des pratiques d'entente ou pour avoir abusé de sa position dominante, telle l'amende de 350 millions d'euros qui lui a été infligée le 17 décembre 2015 par l'Autorité française de la concurrence pour avoir freiné abusivement le développement de la concurrence sur le marché de la clientèle « entreprise » depuis les années 2000. Enfin, le Groupe peut être engagé dans de lourds litiges commerciaux dont les enjeux s'élèvent aussi à des montants très importants. Le résultat des procédures contentieuses est par nature imprévisible.

Dans le cadre des procédures devant les autorités de la concurrence européennes, le montant maximum des amendes prévues par la loi s'élève à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de la société fautive (ou du groupe auquel elle appartient, selon le cas).

Les principales procédures dans lesquelles Orange est impliqué sont décrites dans la note 14 *Litiges* des comptes consolidés ainsi qu'à la section 4.4 *Événements récents*. L'évolution ou l'issue de certaines de ces procédures en cours ou de l'ensemble d'entre elles pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats ou la situation financière d'Orange.

La rentabilité de certains investissements et la stratégie d'Orange dans certains pays pourraient être affectées par des désaccords avec ses partenaires dans des sociétés dont elle n'a pas le contrôle.

Orange exerce certaines de ses activités à travers des sociétés dont elle n'a pas le contrôle exclusif. Les documents constitutifs ou les accords qui régissent certaines de ces activités prévoient que certaines décisions importantes telles que l'approbation des plans d'activités ou le calendrier et le montant des distributions de dividendes nécessitent l'approbation des différents partenaires. Dans le cas où Orange et ses partenaires seraient en désaccord sur ces décisions, la rentabilité de ces investissements, leur contribution aux résultats d'Orange et la stratégie poursuivie par Orange dans les pays où se situent ces sociétés pourraient en être négativement affectées.

La sphère publique détient 23 % du capital d'Orange, ce qui pourrait, en pratique, lui permettre de déterminer l'issue du vote des actionnaires aux Assemblées générales.

Au 31 décembre 2015, la sphère publique française détient 23 % du capital d'Orange à travers l'État qui détient directement 13,4 % des actions et des droits de vote, et Bpifrance Participations (ex FSI) qui détient 9,6 % des actions et des droits de vote. À partir du 3 avril 2016, elle bénéficie de droits de vote double sur les actions qu'elle détient au nominatif suite à l'entrée en vigueur de la loi Florange du 29 mars 2014 (voir section 6.2.1 *Répartition du capital et des droits de vote*). Elle dispose en outre de trois représentants au Conseil d'administration sur un total de 15 membres. L'État et Bpifrance Participations ont conclu le 18 février 2016 un nouveau pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert. Compte tenu de l'absence d'autres blocs d'actionnaires significatifs, la sphère publique pourrait, en pratique, déterminer l'issue du vote des actionnaires dans les questions requérant une majorité simple dans leurs Assemblées et disposer d'un droit de veto dans les questions requérant une majorité des deux tiers (voir section 6.2 *Principaux actionnaires*). La sphère publique pourrait, par exemple, exercer un veto sur un projet de rapprochement avec un opérateur tiers ou sur une offre publique d'acquisition (OPA) visant Orange.

2.4.3 Risques financiers

Risque de liquidité

Les résultats et les perspectives d'Orange pourraient être affectés si les conditions d'accès aux marchés de capitaux devenaient difficiles.

Orange se finance essentiellement au travers des marchés de capitaux (et notamment du marché obligataire), qui sont fortement influencés par l'évolution de la situation macroéconomique. En cas de nouvelle crise financière l'accès d'Orange à ses sources de financement habituelles pourrait se trouver limité ou renchéri significativement par une hausse des marges appliquées à ses emprunts.

Par ailleurs, des inquiétudes persistent sur les conséquences des réglementations « Bâle III » et « Solvabilité II » qui visent à renforcer les fonds propres des banques et des compagnies d'assurance respectivement. Les banques diminuent leurs encours de prêts ce qui contraint les entreprises à accroître la part de leur financement sur les marchés obligataires (principale source de financement d'Orange). Le durcissement des règles prudentielles du secteur financier pourrait réduire l'accès des entreprises au financement ou refinancement obligataire et bancaire nécessaire à leur activité et ce même s'agissant d'emprunteurs ou d'émetteurs de premier plan, tels qu'Orange. Ainsi toute impossibilité d'accéder aux marchés financiers et/ou d'obtenir du crédit à des conditions raisonnables pourrait avoir un effet défavorable significatif sur Orange. En particulier, le Groupe pourrait être dans l'obligation d'allouer une partie importante de ses liquidités disponibles au service ou au remboursement de sa dette, au détriment de l'investissement ou de la rémunération des actionnaires. Dans tous les cas, les résultats, les flux de trésorerie et, plus généralement, la situation financière, ainsi que la marge de manœuvre d'Orange pourraient être affectés de manière défavorable.

Voir note 11.3 *Gestion du risque de liquidité* de l'annexe aux comptes consolidés qui précise notamment les différentes sources de financement dont dispose Orange, les échéances de sa dette et l'évolution de sa notation, ainsi que la note 11.4 *Gestion des covenants* qui contient des informations sur les engagements limités du groupe Orange en matière de ratios financiers et en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative.

Risque de taux

Les activités d'Orange pourraient être affectées par l'évolution des taux d'intérêt.

Dans le cadre normal de son activité, Orange se finance essentiellement sur les marchés de capitaux (et notamment le marché obligataire) et fait peu appel au crédit bancaire.

L'essentiel de sa dette étant à taux fixe, Orange est peu exposé à une hausse conjoncturelle des taux d'intérêt. Le Groupe reste bien entendu exposé au risque de hausse des taux pour ses financements futurs.

Pour limiter les risques encourus du fait de l'évolution des taux d'intérêt, Orange a parfois recours à des instruments financiers (produits dérivés), mais la Société ne peut pas garantir que les opérations réalisées avec de tels instruments financiers limiteront totalement ce risque, ou que les instruments financiers adéquats seront disponibles et à des prix raisonnables. Dans l'éventualité où Orange n'aurait pas eu recours à des instruments financiers, ou si sa stratégie d'utilisation de tels instruments financiers n'était pas efficace, ses flux de trésorerie et ses résultats pourraient s'en trouver affectés.

Par ailleurs les coûts de couverture liés à une évolution du taux d'intérêt pourraient de manière générale augmenter en fonction de la liquidité des marchés et de la situation des banques.

La gestion du risque de taux et l'analyse de sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux sont présentées dans la note 11.1 *Gestion du risque de taux* de l'annexe aux comptes consolidés.

Risque sur la notation

Une revue à la baisse, une mise sous surveillance ou une révision de la perspective de la notation de la dette du Groupe par les agences de notation pourrait augmenter le coût de la dette et limiter dans certains cas l'accès de la Société au capital dont elle a besoin.

La notation financière d'Orange repose en partie sur des facteurs qu'elle ne maîtrise pas, à savoir les conditions affectant l'industrie des télécommunications en général ou les conditions affectant certains pays ou certaines régions dans lesquelles elle poursuit ses activités, et elle peut être modifiée à tout moment par les agences de notation.

La notation financière du Groupe et ses perspectives ont été abaissées en 2012, 2013 et 2014. Cette notation pourrait à nouveau être revue à tout moment, à la lumière des conditions économiques en évolution, ou du fait d'une dégradation des résultats ou de la performance de la Société, ou simplement du fait de la perception par les agences de notation de ces différents facteurs, ce qui aurait un effet défavorable et significatif sur ses résultats et sa condition financière.

Risque de dépréciation des actifs

Orange a enregistré des écarts d'acquisition importants à la suite des acquisitions qu'il a réalisées. Des dépréciations de ces écarts d'acquisition ou d'autres actifs ont été et pourraient à nouveau être constatées en application des normes comptables dans les comptes d'Orange, y compris les comptes sociaux d'Orange SA, ce qui pourrait réduire la capacité de cette dernière à verser des dividendes. Par ailleurs, les résultats d'Orange et sa situation financière pourraient être affectés par la baisse des marchés d'actions en cas de cession de filiales.

Au 31 décembre 2015, la valeur brute des écarts d'acquisition enregistrés par Orange à la suite des acquisitions réalisées est de 32,6 milliards d'euros, non compris les écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

Les valeurs d'utilité des activités qui constituent l'essentiel des valeurs recouvrables et supportent les valeurs comptables des actifs long terme, dont les écarts d'acquisition (et les titres de participation dans les comptes sociaux), sont sensibles aux méthodes d'évaluation et aux hypothèses utilisées dans les modèles. Elles sont également sensibles à toute évolution de l'environnement différente des anticipations retenues. Orange constate une dépréciation de ces actifs en cas de survenance d'événements ou de circonstances comprenant des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique ou les hypothèses ou objectifs retenus à la date de l'acquisition.

Au cours des cinq dernières années, Orange a notamment déprécié de manière significative ses investissements en Pologne, en Égypte, en Roumanie et en Belgique. Au 31 décembre 2015, le montant cumulé des pertes de valeur des écarts d'acquisition sur les activités poursuivies est de 5,5 milliards d'euros, non compris les dépréciations des écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

De nouveaux événements ou circonstances défavorables pourraient conduire Orange à revoir la valeur actuelle de ses actifs et à enregistrer de nouvelles dépréciations significatives qui pourraient avoir un effet défavorable sur ses résultats.

De plus, en cas de cession ou d'introduction sur le marché, la valeur de certaines filiales peut être affectée par l'évolution des marchés boursiers et de dettes.

Pour plus d'informations sur les écarts d'acquisitions et les valeurs recouvrables (notamment hypothèses clés et sensibilité), voir les notes 6 *Écarts d'acquisition*, 7 *Immobilisations* et 9 *Titres mis en équivalence* de l'annexe aux comptes consolidés et la section 4.3.2.2 *De l'EBITDA* présenté au résultat d'exploitation du Groupe.

Risque de crédit et/ou de contrepartie sur opérations financières

L'insolvabilité ou une détérioration de la situation financière d'une banque ou autre institution avec laquelle Orange a conclu un contrat financier pourrait avoir un impact négatif significatif sur la Société et sa situation financière.

Dans le cadre de son activité, Orange a recours aux produits dérivés pour gérer les risques liés aux taux de change et aux taux d'intérêt et, à ce titre, il a comme contrepartie des institutions financières. Bien que des remises en garanties en numéraire (*cash collateral*) soient mises en place avec l'ensemble des contreparties bancaires avec lesquelles sont contractés des produits dérivés, un risque résiduel de crédit peut subsister en cas de non-respect par une ou plusieurs de ces contreparties de leurs engagements.

Par ailleurs, Orange pourrait à l'avenir avoir des difficultés pour utiliser son crédit syndiqué de 5,7 milliards d'euros (dont l'échéance principale est en 2018), qui est non tiré, si plusieurs institutions financières avec lesquelles la Société a contracté rencontraient des problèmes de liquidité ou n'arrivaient plus à faire face à leurs obligations.

Enfin, le placement de ses liquidités disponibles expose Orange au risque de faillite des établissements financiers auprès desquels il a fait de tels placements. Voir note 11.5 *Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie* de l'annexe aux comptes consolidés.

Le système bancaire international fait que les institutions financières sont interdépendantes. Par conséquent, la faillite d'une seule institution (voire des rumeurs concernant la situation financière de l'une d'entre elles) pourrait entraîner un risque accru chez les autres institutions, ce qui augmenterait le risque de contrepartie auquel Orange est exposé. Le positionnement d'Orange sur les activités régulées du secteur bancaire focalise ce risque sur certaines des entités du groupe.

S'agissant du risque de crédit et de contrepartie vis-à-vis des clients, voir note 11.5 et la note 3.3 *Créances clients* de l'annexe aux comptes consolidés.

Risque de change

Les résultats et la trésorerie d'Orange sont exposés aux variations des taux de change.

De manière générale, les marchés de devises ont continué de connaître en 2015 et au début de 2016 une forte volatilité, accroissant l'incertitude sur l'évolution des taux de change.

Les principales devises pour lesquelles Orange est exposé à un risque de change significatif sont le zloty polonais, la livre égyptienne, le dollar américain et la livre sterling. Des variations d'une période à l'autre, du

taux de change moyen d'une devise particulière pourraient affecter de manière importante le chiffre d'affaires et les charges libellés dans cette devise, ce qui affecterait de manière significative les résultats d'Orange. En plus des devises principales, Orange poursuit ses activités dans d'autres zones monétaires notamment dans certains pays émergents (pays africains). Une dépréciation des devises de ces pays affecterait de manière négative le chiffre d'affaires et le résultat consolidés du Groupe. Sur la base des données de 2015, l'impact théorique d'une appréciation de 10 % de l'euro face à l'ensemble des devises dans lesquelles opèrent les filiales du Groupe aurait été une baisse de 854 millions d'euros (- 2 %) du chiffre d'affaires consolidé et de 194 millions d'euros (- 2 %) de l'EBITDA présenté.

Enfin, dans le cadre de sa stratégie de développement axée sur les pays émergents, la part de l'activité du Groupe exposée au risque de change pourrait augmenter dans le futur.

Dans le cadre de la consolidation des états financiers du Groupe, les actifs et passifs des filiales étrangères sont convertis en euros au taux de change de la fin de l'exercice. Cette conversion pourrait entraîner un effet négatif sur les postes du bilan consolidé, actifs et passifs, et capitaux propres pour des montants qui pourraient être significatifs, ainsi que sur le résultat net en cas de cession de ces filiales.

Orange gère le risque de change des transactions commerciales (liées à l'exploitation) et des transactions financières (liées à l'endettement financier) dans des conditions qui sont exposées à la note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Orange a notamment recours à des instruments financiers (produits dérivés) pour limiter son exposition au risque de change mais la Société ne peut pas garantir que les instruments financiers adéquats seront disponibles et à des prix raisonnables.

Dans la mesure où Orange n'aurait pas contracté d'instruments financiers pour couvrir une partie de ce risque, les flux de trésorerie et les résultats d'Orange pourraient s'en trouver affectés.

Voir les notes 10.7 *Instruments dérivés* et 10.8 *Couvertures de flux de trésorerie* de l'annexe aux comptes consolidés.

Risque sur actions

Des futures cessions par la sphère publique d'actions Orange pourraient affecter le cours de l'action Orange.

Au 31 décembre 2015, la sphère publique française détient 23 % du capital d'Orange après en avoir cédé 1,9 % en 2014 et 2 % en juillet 2015 (voir section 6.2 *Principaux actionnaires*). Si elle décidait de poursuivre la réduction de sa participation dans le capital d'Orange, une telle cession, ou la perception qu'une telle cession est imminente, pourrait affecter d'une manière négative le cours de l'action.

Présentation des activités 3

3.1	Présentation générale de l'activité	40
3.1.1	France	40
3.1.2	Espagne	45
3.1.3	Pologne	49
3.1.4	Belgique et Luxembourg	53
3.1.5	Pays d'Europe Centrale	56
3.1.6	Pays d'Afrique et Moyen-Orient	62
3.1.7	Participations non contrôlées	72
3.1.8	Entreprises	72
3.1.9	Opérateurs internationaux et Services partagés	75
3.2	Réseau et Immobilier	77
3.2.1	Réseau	77
3.2.2	Immobilier	82
3.3	Recherche et innovation	82
3.3.1	Recherche et innovation	82
3.3.2	Innovation ouverte (open innovation)	83
3.3.3	Capital-investissement	83
3.4	Brevets et marques	84
3.4.1	Brevets	84
3.4.2	La Marque Orange	84

Ce chapitre contient des indications prospectives concernant Orange, notamment à la section 3.1 *Présentation générale de l'activité*. Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont exposés dans la section 2.4 *Facteurs de risque*. Voir également les informations sous le titre *Indications prospectives* au début de ce document.

3.1 Présentation générale de l'activité

Les activités du Groupe sont présentées dans le document de référence selon les secteurs opérationnels suivants : France, Espagne, Pologne, Belgique et Luxembourg, Europe centrale, Afrique et Moyen-Orient, Entreprises, Opérateurs Internationaux et Services Partagés. Sauf indication contraire, les parts de marchés indiquées dans ce chapitre correspondent à des parts de marché en volume.

3.1.1 France

3.1.1.1 Le marché des services de télécommunications

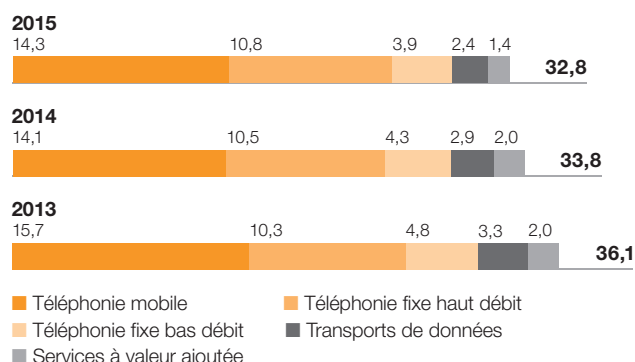
Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	66,4	65,9	65,6
Ménages (en millions)	28,9	28,7	28,5
Croissance du PIB (en %)	+ 1,2 %	+ 0,2 %	+ 0,7 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	41 222	40 538	39 979
Évolution de la consommation par ménage (en %)	ND	+ 0,6 %	+ 0,4 %

Source : FMI, octobre 2015 – INSEE.

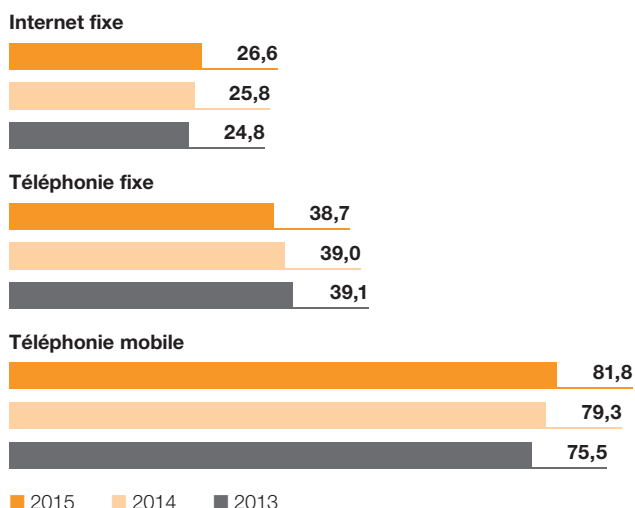
L'économie française a connu en 2015 une croissance positive supérieure à celle de 2014 (+ 1 point).

Revenus des services de télécommunications (en milliards d'euros)



Source : Arcep (cumul sur 12 mois glissants au 3^e trimestre chaque année).

Nombre de clients (en millions)



Source : Arcep (Observatoire du 3^e trimestre de chaque année).

Le revenu des opérateurs de télécommunications s'est élevé à 32,8 milliards d'euros sur 12 mois glissants au 3^e trimestre 2015, en recul de 3,0 % en un an (source : Arcep, 3^e trimestre 2015). Tandis que les revenus du fixe bas débit poursuivent leur baisse liée à la diminution constante du nombre de lignes, les revenus du fixe haut débit continuent de progresser du fait de la croissance du nombre d'accès. La baisse amorcée en 2011 des revenus des services mobiles s'est interrompue grâce à l'arrêt des baisses de prix sur le marché de détail.

Le marché de la téléphonie fixe

Le nombre d'abonnements téléphoniques fixe (38,7 millions au 30 septembre 2015) baisse depuis le milieu de l'année 2010 (0,8 % en un an au 3^e trimestre 2015). En effet, l'augmentation du nombre des abonnements téléphoniques en voix large bande (25,7 millions au 3^e trimestre 2015, soit une augmentation de 1,3 million en un an) ne compense pas le reflux du nombre d'abonnements téléphoniques sur le réseau commuté (- 1,5 million en un an). Les lignes fixes n'ayant qu'un unique abonnement VoIP (20,4 millions fin septembre 2015, soit une augmentation de 0,8 million en un an) sont majoritaires depuis le milieu de l'année 2012, et leur part s'accroît de façon continue. Cette augmentation est liée, en grande partie, à celle des lignes totalement dégroupées : +360 mille en un an, soit un total de 11,8 millions de lignes à fin septembre 2015 (source : Arcep, 3^e trimestre 2015).

Le nombre d'accès Internet à haut et à très haut débit est de 26,6 millions au 30 septembre 2015, soit une croissance de 3,6 % par rapport à 2014. Le haut débit représente 22,7 millions d'abonnements (via des accès DSL à plus de 97 %), et décroît de 2,0 % en un an. Le nombre d'abonnements au très haut débit atteint 3,9 millions, avec une croissance de 1,4 million en un an. La croissance du nombre d'accès Internet est entièrement portée par la croissance des accès très haut débit (source : Arcep, 3^e trimestre 2015).

Le revenu des services fixe (téléphonie et Internet) atteint 14,6 milliards d'euros sur 12 mois glissants au 3^e trimestre 2015. D'un côté, le revenu des services fixes à bas débit (3,9 milliards d'euros) s'érode de plus de 10 % par an depuis plusieurs années (-9,6 % en un an au 3^e trimestre 2015). De l'autre, le revenu des services fixes haut et très haut débit continue à progresser : il atteint 10,8 milliards d'euros sur 12 mois glissants au 3^e trimestre 2015, et représente ainsi 74 % de l'ensemble du revenu des services fixe (source : Arcep, 3^e trimestre 2015).

Les offres dites de convergence (avec le regroupement de la téléphonie fixe, mobile, de l'accès à Internet, et d'un service de télévision), continuent à progresser. Par ailleurs, la généralisation de l'utilisation d'Internet s'accompagne d'une croissance des usages, favorisée par le développement des réseaux sociaux, de la télévision, et de téléchargements de musiques et de vidéos.

Le marché de la téléphonie mobile

Le nombre de cartes SIM en service atteignait 81,8 millions au 30 septembre 2015, soit un taux de pénétration de 123,2 % de la population (+2,9 points en un an). La croissance de 2,5 millions de cartes SIM en un an au 3^e trimestre 2015, a été portée par les forfaits, en hausse de 2,3 millions en un an pour les forfaits classiques et de 2,1 millions pour les cartes *Machine to Machine* (M2M). À l'inverse, le nombre de cartes prépayées est en baisse depuis le milieu de l'année 2012, et diminue de 1,9 million en un an au 3^e trimestre 2015 (source : Arcep 3^e trimestre 2015).

Le marché des cartes SIM dédiées aux objets connectés continue de se développer. Les cartes SIM M2M sont utilisées pour la communication entre équipements distants (traçage des flottes de véhicules, relevés à distance de compteurs, capteurs, alarmes, interventions à distance). Le nombre de cartes M2M atteint 10,0 millions au 30 septembre 2015. L'accroissement au 3^e trimestre est près de deux fois plus marqué que les deux précédents (+860 mille cartes).

Le revenu des services mobile s'élève à 14,3 milliards d'euros sur 12 mois glissants au 3^e trimestre 2015, en hausse d'environ 244 millions sur un an (contre une baisse de 231 millions sur 12 mois glissants au 3^e trimestre 2014). Après un repli de ce revenu entamé mi-2011, le revenu des services mobile est dorénavant en croissance pour le 2^e trimestre consécutif (source : Arcep, 3^e trimestre 2015). Le trafic au départ des mobiles connaît une forte croissance depuis l'année 2012. Il atteignait 37,0 milliards de minutes au 3^e trimestre 2015, en hausse de 3,1 % par rapport au 3^e trimestre 2014, soit 1,1 milliard de minutes supplémentaires.

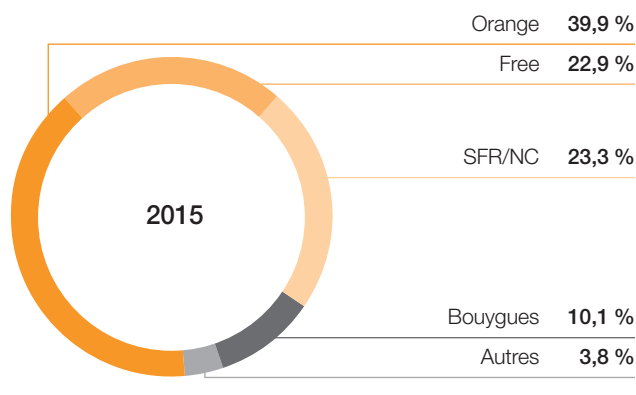
Les modes de consommation évoluent au profit des services de données sur réseaux mobiles dont l'expansion est favorisée par les offres des opérateurs mobile incluant des services de données (navigation sur Internet, télévision sur mobile) et l'extension des réseaux de nouvelle génération (3G et 4G). Après avoir doublé en rythme annuel sur chacun des quatre trimestres précédents, le trafic de données s'accroît de 76,7 % au 3^e trimestre 2015. La consommation de données à partir des cartes Internet exclusives augmente également rapidement (+60,3 % sur un an) et représente 7,3 % du trafic de données (source : Arcep 3^e trimestre 2015).

Le nombre de SMS et MMS émis (50,6 milliards) au cours du 3^e trimestre 2015 continue d'augmenter sensiblement (+4,9 % en un an) mais sur un rythme qui s'est ralenti depuis le début de l'année 2013. Le nombre de MMS envoyés au cours du trimestre dépasse pour la première fois un milliard, et son rythme d'accroissement annuel est soutenu (+25,3 % au 3^e trimestre 2015). Les MMS représentent 2 % de l'ensemble des messages interpersonnels (source : Arcep, 3^e trimestre 2015).

3.1.1.2 L'environnement concurrentiel

Téléphonie fixe et Internet

Part de marché de l'Internet haut débit



Source : estimation Orange (données à fin septembre).

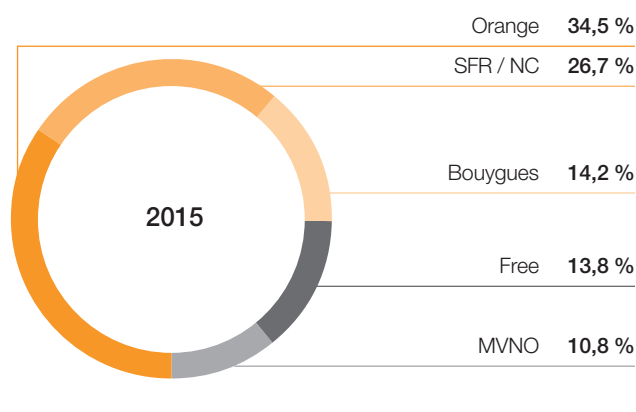
Orange est leader du marché haut débit français, devant ses concurrents Free, SFR/NC et Bouygues Telecom. À fin septembre 2015, la part de marché d'Orange atteignait 39,9 %, comme à la fin de l'année 2014. Orange est également leader sur le segment des offres convergentes avec plus de 7,0 millions de clients pour son offre *Open* à fin 2015. Bouygues Telecom propose également à ses clients ce type d'offres alors que SFR/NC et Free pratiquent, quant à eux, un système de remise tarifaire accordée au client qui souscrit un forfait mobile et une offre fixe haut débit.

Très haut débit

En matière de très haut débit, Orange est leader du déploiement des réseaux de fibre optique jusqu'à l'abonné (FTTH) avec environ 5,1 millions de foyers raccordables à fin 2015, et une part de marché de 45,6 % à fin septembre 2015.

Téléphonie mobile

Part de marché mobile



Source : estimation Orange (données à fin septembre).

Orange est leader du marché mobile français, devant ses concurrents SFR/NC, Bouygues Telecom, Free Mobile, et l'ensemble des MVNO. À fin septembre 2015, la part de marché d'Orange atteignait selon ses estimations 34,5 %, en hausse de 0,3 point sur un an.

L'année 2015 a été marquée par l'accélération du très haut débit mobile 4G, en matière de déploiement de réseau et de croissance du nombre d'abonnés 4G dont le nombre atteint 8,0 millions à fin décembre 2015 (en croissance de 6,3 millions sur un an). Par ailleurs, la segmentation du marché des abonnements se confirme entre le bas du marché, occupé par des offres *SIM-only* (sans terminal et sans engagement), et le haut du marché, caractérisé par la

subvention du terminal mobile et l'offre de services additionnels. Sur le marché des offres subventionnées, les opérateurs ont enrichi leurs services tout en adaptant leur politique tarifaire, pour faire face au développement des offres *S/M-only*.

Le marché des offres prépayées reste en net retrait. Le nombre de cartes prépayées (13,1 millions au 30 septembre 2015), se réduit depuis le milieu de l'année 2012 (baisse de 1,9 million en rythme

annuel), de même que le nombre de cartes prépayées actives qui décroît de 1,2 million par rapport au 3^e trimestre 2014 (source : Arcep, 3^e trimestre 2015). Le marché des cartes prépayées dites communautaires reste cependant toujours très dynamique. Dans ce contexte, les opérateurs ont enrichi leur offre et ont proposé des recharges illimitées ainsi que des cartes prépayées sans limite de durée de validité.

3.1.1.3 Les activités d'Orange en France

Les activités de téléphonie fixe et Internet

Principaux indicateurs

	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires (en milliards d'euros)	10,9	11,0	11,1
Services Grand Public	6,4	6,6	6,9
Services de vente en gros	3,9	3,9	3,7
Autres services	0,6	0,5	0,5
Nombre de lignes téléphoniques (en millions)	30,2	30,3	30,3
dont lignes Grand Public	16,3	16,6	17,1
dont lignes vendues en gros	14,0	13,8	13,2
Nombre de clients Internet (en millions)	10,8	10,4	10,2
dont bas débit	0,1	0,1	0,1
dont haut débit	10,7	10,3	10,1
Abonnés aux services Voix sur IP	9,6	9,1	8,7
Abonnés aux offres TV par ADSL ou satellite	6,4	6,1	5,6
ARPU (en euros par mois)			
Internet haut débit	33,0	33,3	33,8

Source : Orange.

Services de téléphonie fixe classiques

Suite au développement rapide du dégroupage total, de la vente en gros de l'abonnement ainsi que de la vente en gros d'accès ADSL nu aux fournisseurs d'accès Internet tiers, l'activité de service de téléphonie classique est en déclin. Cependant, la tendance baissière de cette dernière ralentit aussi bien au niveau du chiffre d'affaires que des accès RTC (respectivement - 11,4 % et - 12,1 % par rapport à fin 2014) grâce à la politique marketing mise en place depuis 2012 visant à simplifier les offres tout en offrant des services plus complets.

Services en ligne, d'accès à Internet et multimédia

À fin décembre 2015, le parc de clients Internet haut débit d'Orange s'élevait à 10,7 millions, soit une progression annuelle de 3,7 %. Le parc de *Livebox* louées était de 9,8 millions à fin décembre 2015 (+ 5,5 % par rapport à décembre 2014). Le développement d'offres convergentes s'est poursuivi avec succès en 2015 cumulant plus de 7,0 millions de clients *Open* (fixe et mobile) à la fin de l'année 2015 (+ 15 % par rapport à décembre 2014).

La téléphonie sur IP comptait 9,6 millions de clients à fin décembre 2015 et a poursuivi sa progression en 2015 (+ 5,9 %) à un rythme moins soutenu qu'en 2014 (+ 4,3 %).

Les services de la télévision par ADSL et satellites progressent de 6,1 % avec 6,4 millions de clients à fin décembre 2015. Orange a lancé fin octobre 2014 une nouvelle interface de navigation (*Polaris*) permettant d'améliorer l'accessibilité des différents contenus (notamment VOD/SVOD) et services intégrés dans les *Livebox*.

La base clients haut débit a augmenté de 3,7 %, avec une part de conquête des nouveaux clients haut et très haut débit autour de 42 % sur l'année, tirée par les performances commerciales des offres fibres et des offres convergentes. L'ARPU haut débit s'est dégradé de 0,9 %, toujours affecté par la pénétration croissante des offres *quadruple play Open* incluant une partie de la remise tarifaire. La baisse d'ARPU s'est néanmoins ralentie par rapport à 2014 grâce à l'augmentation du poids des offres fibre dans la base clients.

Orange est engagé depuis plusieurs années dans la recherche et le développement des objets connectés, dans le cadre du concept de maison intelligente. Annoncé au *Show Hello 2014*, Orange a lancé le pack *Homelive*. Ce pack comprend une *box* domotique et trois objets connectés (un capteur de fumée, un détecteur d'ouverture de porte et fenêtre et un détecteur de mouvement). Il est disponible quel que soit l'opérateur Internet utilisé et s'adapte à toutes les configurations de domicile.

Portails et activités de régie publicitaire

Le principal portail du Groupe, orange.fr, est disponible en multi-écrans web, mobile et tablette et est un élément majeur du paysage français de l'Internet. Sur les audiences mensuelles en internet fixe (hors application), ce portail se place en 6^e position derrière Google, Facebook, Microsoft, YouTube et Amazon, avec 18,9 millions de visiteurs uniques. Sur les audiences web quotidiennes, orange.fr est au 3^e rang avec 5,4 millions de visiteurs uniques, derrière Google et Facebook. Les audiences *via* un terminal mobile sont en croissance de 9 % en un an avec 12,7 millions de visiteurs uniques, en 5^e position derrière Facebook, Google, Dailymotion et Samsung (source : Panel Médiamétrie/NetRatings, Audience internet fixe hors application, novembre 2015).

Activités liées aux contenus

Voir le paragraphe *Contenus* de la section 3.1.9.2 *Services partagés*.

Services aux opérateurs

Les services aux opérateurs comportent les services d'interconnexion des opérateurs concurrents, ainsi que les services de dégroupage et de marché de gros (ADSL et fibre), régulés par l'Arcep. L'ensemble des services aux opérateurs est en croissance, notamment les services de collecte et de transports de données des opérateurs et les services d'accès aux lignes FTTH déployés par Orange.

Les activités de téléphonie mobile

Principaux indicateurs

	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires (en milliards d'euros)	8,2	8,3	8,9
Nombre total de clients (en millions)	28,4	27,1	27,0
dont forfaits	24,1	22,0	20,9
dont offres prépayées	4,3	5,1	6,2
Nombre de clients MVNO	0,8	1,1	1,6
ARPU total (en euros par mois)	23	23	25
ARPU abonnements	27	28	31
ARPU prépayés	6	5	6
AUPU total (en minutes par mois)	254	241	222
Taux de résiliation (en %)	22,5 %	24,8 %	28,4 %

Source : Orange.

Le nombre de clients mobile d'Orange à fin 2015 s'élevait à 28,4 millions, en croissance de 4,9 %. Cela est dû à la croissance significative du nombre d'abonnements (y compris M2M) alors que la décroissance des offres prépayées se poursuit. Orange a porté sa base d'abonnés à 24,1 millions à fin décembre 2015 (+ 9,9 % par rapport à 2014), grâce à la stratégie de segmentation des offres sur les marchés Grand Public et Entreprise et au développement des offres M2M.

Orange est présent sur l'ensemble des segments du marché en proposant sous la marque *Sosh* une gamme à des tarifs peu élevés, disponible uniquement sur Internet sans engagement et sans terminal. À fin décembre 2015, le nombre de clients *Sosh* atteignait 2,9 millions.

Le nombre de clients Orange 4G s'élevait à environ 8,0 millions au 31 décembre 2015, ce qui représente une hausse de 4,3 millions de clients 4G sur l'année. Toutes les offres commercialisées par Orange sont des offres 4G depuis 2015, y compris les offres dites d'entrée de marché (*Sosh*, M6 Mobile). Les offres principales d'Orange, à savoir les offres *Origami*, restent segmentées en 3 gammes :

- l'offre *Origami Zen* s'adresse aux clients qui n'ont besoin que de peu de connectivité Internet mais qui veulent profiter de services complémentaires (*Cloud* et *TV d'Orange*), ainsi que d'une assistance 24/24 incluant le prêt d'un téléphone en cas de panne, casse ou vol ;
- les offres *Origami play* sont adaptées à des usages Internet plus intenses et à un besoin de connectivité à l'international ;
- les offres *Origami Jet* répondent aux besoins des clients souhaitant les meilleurs *smartphones* et des usages de connectivité très intenses en France et à l'international.

Orange poursuit sa stratégie centrée autour de la famille à travers son offre phare *Open* avec le développement des forfaits multi-lignes. Les offres *Open* sont déclinées selon les mêmes gammes que les offres *Origami* et comprennent les mêmes niveaux de services. Ces différentes refontes ont permis d'accroître le volume des offres du cœur de gamme *Open* et *Origami* et ont également contribué à améliorer le mix client premium en 2015, qui se reflète dans la croissance de la proportion des contrats d'abonnements (84,9 % des clients à fin décembre 2015 contre 81,1 % à fin 2014).

Parallèlement, la base des clients MVNO hébergés sur le réseau d'Orange a fortement baissé (- 25,1 % sur un an, baisse similaire à celle de 2014) en raison du succès des offres à bas prix et de l'intensification de la concurrence sur le bas de marché.

Le revenu mensuel moyen par client (ARPU) était en retrait de 1,3 % à fin 2015 par rapport à décembre 2014. La diminution du déclin du revenu moyen par rapport à 2014 (+ 6 points) s'explique par la fin des impacts des ajustements tarifaires effectués sur l'ensemble des gammes mobile en 2012 et 2013 et la stabilisation des prix en 2015 dans un marché qui reste toutefois agité par des campagnes de promotions régulières.

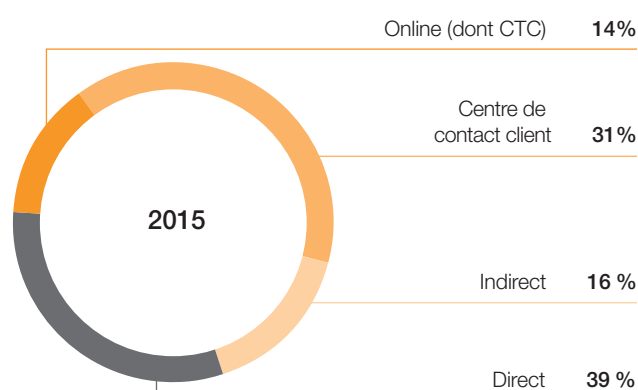
Les cartes SIM *Machine to Machine* poursuivent leur développement avec une croissance de 65 % sur un an et un parc de cartes atteignant 3,9 millions à fin décembre 2015. Le M2M constitue un des vecteurs de croissance d'Orange.

Dans un contexte de forte concurrence et de restructuration du marché, Orange a maintenu son leadership sur les activités traditionnelles de l'accès tout en continuant d'innover à travers le lancement de nouveaux services comme le paiement professionnel.

Trois tendances majeures sont à retenir sur le marché professionnel/PME en 2015 :

- la montée en valeur des clients sur les offres haut débit et convergentes ;
- la baisse du taux de résiliation des clients haut débit, dans la lignée de la tendance observée lors du 2^e semestre 2014, grâce à l'amélioration du taux de satisfaction ;
- enfin la poursuite de relais de croissance tels que les services du *Cloud Pro* avec, en particulier, l'émergence des offres sites web.

La distribution

Répartition des canaux de distribution
(en % des actes commerciaux)

Source : Orange.

Les canaux de distribution et de relations clients d'Orange sont les suivants :

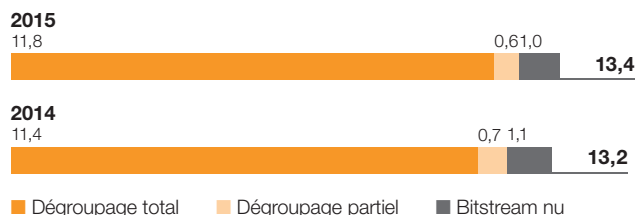
- un réseau de distribution physique réparti sur toute la France et garantissant une accessibilité aisée à tous ses clients. Il est composé à fin 2015 de 517 boutiques dont Orange est propriétaire (dont 21 très grandes boutiques, 1 *Mégastore* et 5 *Smartstore*), de 303 partenaires exclusifs (dont 2 *Smartstore GdT*) et de près de 350 points de vente actifs dans le réseau multi-opérateurs ;

- des canaux digitaux, avec principalement la boutique en ligne Orange, disponible sur le portail Internet Orange.fr. Cette boutique en ligne permet aux clients de découvrir les équipements, les offres Internet, multimédia haut débit et mobile d'Orange, de les commander et de se les faire livrer à domicile. Ce canal de distribution a vocation à se développer progressivement, notamment avec la commercialisation des offres Sosh non distribuées dans les réseaux physiques ;
- des centres clients par téléphone dédiés par types de services commercialisés.

Le réseau

Le réseau fixe

Dégroupage des lignes fixes en France (en millions)



Source : Arcep (observatoire du 3^e trimestre de chaque année).

Nombre de lignes

	2015	2014	2013
Nombre de lignes en cuivre (en milliers)	30 144	30 576	30 700
Nombre de foyers raccordables en FTTH (en milliers)	5 061	3 642	2 573
Nombre de NRA (en milliers)	17,5	16,5	15,9
Nombre de sous-répartiteurs (en milliers)	94,7	94,5	94,3
Nombre de NRA vDSL (en milliers)	11,1	7,8	5,3

Source : Orange.

Couverture du haut débit fixe

(en % de la population)

	2015	2014	2013
< 512 Kbit/s	0,5 %	0,6 %	0,7 %
≥ 512 Kbit/s ≤ 2 Mbit/s	7,0 %	9,9 %	10,3 %
> 2 Mbit/s	92,5 %	89,5 %	89,0 %

Source : Orange.

En 2015, Orange a :

- poursuivi son programme de déploiement du très haut débit (FTTH) avec plus d'1,4 million de nouveaux foyers raccordables, tant dans les zones très denses que dans les zones moins peuplées ;
- mis en œuvre un programme 100 % Fibre qui vise une couverture fibre à 100 % pour neuf villes emblématiques à la fin de l'année 2016 : Bayonne, Brest, Caen, Lyon, Lille, Metz, Montpellier, Nice et Paris ;

- poursuivi le programme intitulé *Zone Logements Immeubles Neufs* (ZLIN) qui substitue la pose de lignes cuivre par des lignes fibre dans les lotissements d'immeubles neufs ;
- continué la modernisation du réseau cuivre en complément du déploiement du FTTH, avec d'une part la mise en place du VDSL2 pour apporter des débits supérieurs à l'ADSL sur les lignes courtes, et d'autre part le déploiement de nouveaux nœuds de raccordement d'abonnés (NRA) permettant d'améliorer fortement les débits dans les zones moins denses.

Le réseau mobile

Couverture

(en % de la population)

	2015	2014	2013
GSM Voix/EDGE	99,9 %	99,9 %	99,9 %
3G (UMTS)/HSDPA	99,0 %	99,0 %	98,7 %
4G (LTE)	79,6 %	74,1 %	50,0 %
Nombre de sites radio 2G (en milliers)	20,6	20,4	19,6
Nombre de sites radio 3G (en milliers)	19,4	18,5	17,1
Nombre de sites radio 4G (en milliers)	8,3	6,9	4,2

Source : Orange.

L'année 2015 a été marquée par :

- un déploiement important de sites 4G permettant d'atteindre une couverture de 79,6 % de la population française ;

- la poursuite du déploiement de l'UMTS 900 dans les zones denses pour améliorer la réception à l'intérieur des logements ;
- le lancement d'un programme de couverture de tous les lieux de vie et notamment des trajets en métro, train (couverture des lignes

de TGV et TER) ou en voiture (couverture des principales autoroutes), garantissant une connectivité permanente de ses clients ;

- l'augmentation des capacités du cœur de réseau pour accompagner la croissance du trafic de données et le support de la 4G.

Réseau d'agrégation, de transmission et de transport

L'architecture du réseau en place au niveau de la collecte et du *backbone IP* a permis d'assurer la forte croissance du trafic Internet fixe et mobile en réalisant les extensions capacitaires nécessaires.

Perspectives 2016

Pour 2016, Orange en France se fixe quatre priorités afin de stabiliser son EBITDA :

- poursuivre la stratégie commerciale mise en œuvre grâce à un marketing et des actions commerciales ciblées et maintenir un service client d'excellence ;
- continuer à s'adapter à son environnement par la plus forte digitalisation de la relation clients ;
- maintenir les efforts sur la structure de ses coûts directs et indirects ;
- poursuivre l'adaptation des modes de fonctionnement et de l'organisation, dans un contexte de gestion des 25 000 départs à la retraite prévus en France d'ici 2020 (soit 1/3 de ses effectifs) et dans le respect du Contrat social.

Pour atteindre ces objectifs, Orange s'appuiera sur trois principaux leviers :

- le très haut débit fixe et mobile :
 - en poursuivant le déploiement de réseaux en fibre optique et le nombre de raccordements de la fibre afin d'offrir la meilleure technologie d'accès Internet fixe, tout en continuant à améliorer les débits et la qualité du réseau cuivre,
 - en soutenant une augmentation continue de la base client 4G avec comme enjeu le maintien d'un premium de prix sur les offres commercialisées ;
- la convergence qui permet d'augmenter considérablement la fidélité des clients en tirant parti dans ce domaine du positionnement d'opérateur historique ;
- l'innovation dans les services pour en faire de puissants outils de fidélisation et des relais de croissance du chiffre d'affaires, avec :
 - la poursuite de la commercialisation de nouveaux produits et services et notamment le développement des objets connectés,
 - le lancement d'une nouvelle *box* Internet intégrant de nouveaux services adaptés aux nouveaux usages (multi-écrans, ultra haute définition 4k) prévu au 1^{er} semestre 2016,
 - le développement des usages de contenus tels que le divertissement dans la musique, la vidéo et les jeux vidéo,
 - le *Cloud* et les services web sur les marchés entreprises et particuliers,
 - le paiement mobile et les services financiers.

3.1.2 Espagne

3.1.2.1 Le marché des services de télécommunications

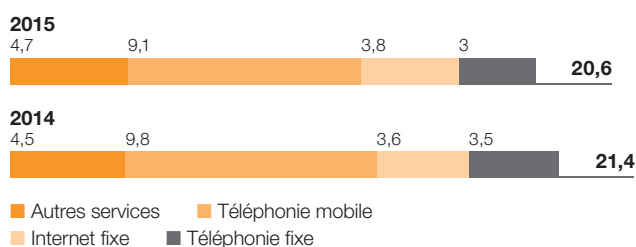
Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	46,4	46,5	46,6
Ménages (en millions)	18,4	18,3	18,2
Croissance du PIB (en %)	+ 3,1 %	+ 1,4 %	- 1,2 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	35 270	33 835	32 741
Taux de chômage	21,8 %	24,5 %	26,1 %
Évolution de la consommation des ménages (en %)	+ 1,7 %	+ 0,6 %	- 3,5 %

Source : INE - FMI, octobre 2015.

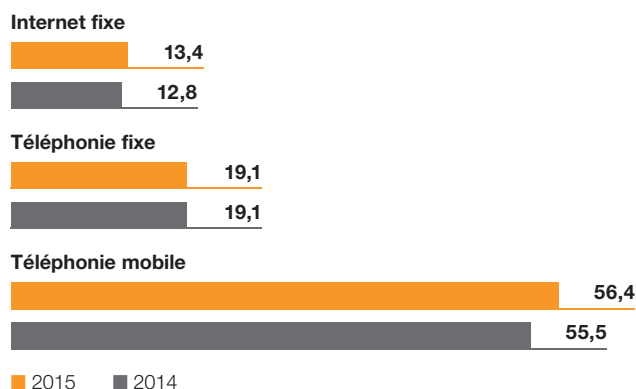
L'année 2015 a été marquée par une amélioration significative des indicateurs macroéconomiques. Le PIB a augmenté de 3,1 % (contre 1,4 % en 2014), le taux de chômage a baissé à 21,8 % (-2,6 points comparé à 2014) et l'évolution de la consommation des ménages a crû à 1,7 % (contre 0,6 % en 2014).

Revenus des services de télécommunications (en milliards d'euros)



Source : CNMC excluant les services audiovisuels (3^e semestre 2015 et estimation 4^e semestre 2015).

Nombres de clients (en millions)



Source : CNMC (3^e semestre 2015 et estimation 4^e semestre 2015).

La tendance d'évolution des revenus confirme la reprise en 2015, avec une diminution de 3,5 %, plus faible qu'en 2014 (-8 %), liée à l'utilisation croissante de données à très haut débit favorisée par le développement des réseaux 4G et FTTH. La convergence est déjà devenue une réalité commune sur le marché.

Le marché de la téléphonie fixe et Internet

Le nombre de lignes téléphoniques fixes a diminué de 0,1 % en 2015, tandis que le nombre de clients Internet a atteint 13,4 millions, soit une croissance de 4,1 % (contre 6,1 % en 2014).

Tout au long de l'année 2015, le marché espagnol a été caractérisé par une croissance du très haut débit. Telefónica, Orange/Jazztel, et Vodafone/ONO ont massivement investi dans la technologie FTTH, ce qui a permis d'atteindre plus de 21 millions de foyers raccordés à fin 2015. Le nombre de clients ayant un accès FTTH a été multiplié par 2, atteignant 3 millions de clients avec abonnement à fin 2015.

La convergence est devenue une norme sur le marché. Le nombre d'offres convergentes combinant accès fixe et mobile a atteint 9,5 millions, soit 72 % de la base client totale (source : estimation Orange). La convergence incluant la télévision est également en pleine expansion, accélérant le développement du marché des contenus audiovisuels. À la fin de l'année 2015, 6,2 millions de clients ont souscrit aux services TV, attirés par les nouvelles offres de diffusion du football et le renforcement des offres de contenu.

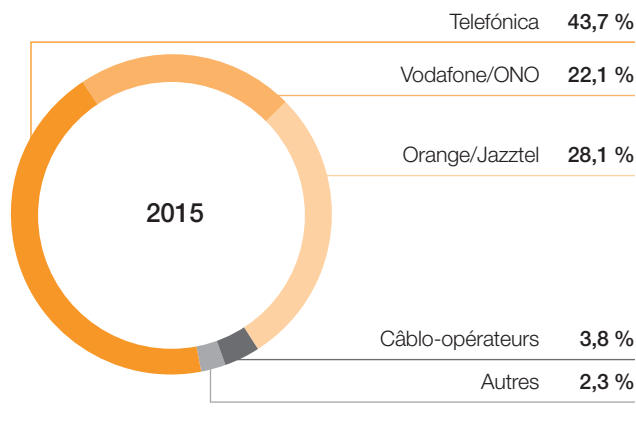
Le marché de la téléphonie mobile

Le nombre total de clients a augmenté de 1,6 % en 2015 pour atteindre 56,4 millions, avec une pénétration croissante des abonnements qui ont augmenté de 5,6 % pour atteindre 43,1 millions, soit 77 % de la base totale des clients. À l'inverse, le nombre de clients en prépayé a diminué de 9,5 % pour atteindre 13,2 millions. Le nombre d'offres mobile convergentes a atteint 17 millions, représentant plus de 47 % de la base des clients ayant un abonnement mobile. Les services mobile à très haut débit continuent leur expansion. À fin 2015, plus de 11 millions de clients avaient une offre 4G, soit une pénétration sur le marché mobile de 20 % (source : estimation Orange).

3.1.2.2 L'environnement concurrentiel

Téléphonie fixe et Internet

Part de marché de l'Internet haut débit

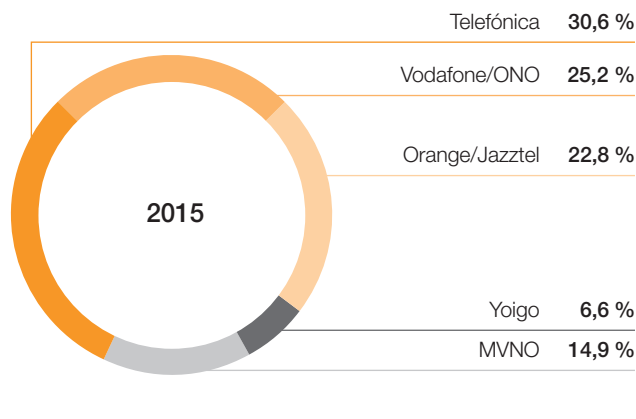


Source : CNMC (3^e semestre 2015 et estimation 4^e semestre 2015).

Le marché de l'Internet est dominé par trois principaux acteurs qui représentent plus de 90 % du marché, avec des parts de marché respectives de 43,7 % pour Telefónica, 28,1 % pour Orange/Jazztel et 22,1 % pour Vodafone/Ono. En 2015, la part de marché d'Orange/Jazztel a progressé de 0,7 point, suivi par Vodafone/ONO avec 0,5 point, au détriment de Telefónica, dont la part de marché a perdu 1,2 point.

Téléphonie mobile

Part de marché mobile



Source : CNMC (3^e semestre 2015 et estimation 4^e semestre 2015).

Le marché mobile est dominé par trois principaux opérateurs qui représentent près de 78 % du marché : Telefónica (30,6 %), Vodafone/ONO (24,9 %), et Orange/Jazztel (22,9 %). La part de marché des MVNO a augmenté de 1,5 point et celle d'Orange/Jazztel de 0,1 point, aux dépens de Telefónica, Vodafone/ONO et Yoigo, dont les parts ont diminué respectivement de 1, 0,4 et 0,2 point.

3.1.2.3 Les activités d'Orange Espagne

Les activités de téléphonie fixe, Internet et téléphonie mobile

Principaux indicateurs

	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	4 253	4 355	4 052
Téléphonie mobile	2 403	2 517	2 852
Téléphone fixe et Internet	1 375	1 301	833
Équipement mobile et autres revenus	475	496	367
Nombre de clients Internet haut débit (en millions)	3,75	3,52	1,69
ARPU Internet haut débit (en euros par mois)	29,2	27,9	31,2
Nombre de clients mobile (en millions)	15,2	14,5	12,4
dont forfaits	12,0	11,2	8,9
dont offres prépayées	3,2	3,3	3,4
Nombre de clients MVNO	1,5	3,2	2,1
ARPU total (en euros par mois)	13,7	15,6	18,8
ARPU abonnements	16,6	19,7	24,6
ARPU prépayés	4,9	5,0	5,9
AUPU total (en minutes par mois)	203,8	189,0	169,8
Taux de résiliation (%)	- 26,8 %	- 29,0 %	- 30,2 %

Source : Orange (Jazztel incluant 6 mois en 2014 et 2015).

En 2015, Orange Espagne a basé sa stratégie sur l'intégration de Jazztel, afin de tirer parti du potentiel combiné des réseaux 4G et FTTH, d'augmenter le nombre de clients TV, et d'élargir la base de clients convergents.

L'année 2015 a été marquée par une évolution annuelle de - 2,3 % du chiffre d'affaires, due à une forte chute des ventes d'équipements mobile. Les revenus des services fixe ont augmenté de 5,7 % par rapport à 2014, et les services mobile ont confirmé une amélioration de la tendance avec 2,403 millions d'euros de revenus en 2015, soit - 4,5 % en 2015 contre - 11,8 % en 2014 à base comparable. Le nombre de clients convergents a atteint 1,7 million, soit 81 % de la base clients ligne fixe haut débit. Le succès de ses offres convergentes a permis à Orange de faire croître sa base de clients haut débit de 6,7 % en un an.

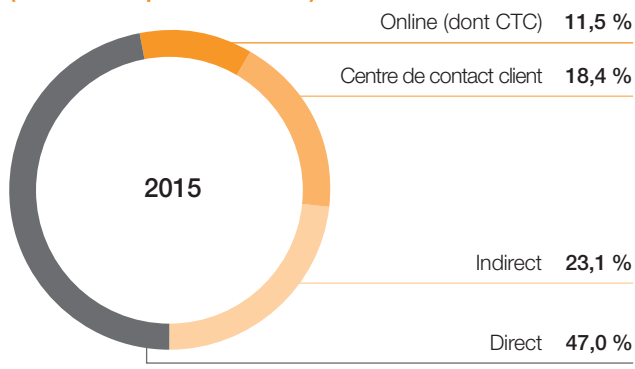
Orange a considérablement augmenté sa capacité de connexion à très haut débit (VHBB) à hauteur de 6,8 millions de foyers raccordables à fin 2015, favorisé par l'acquisition de Jazztel, de nouveaux déploiements, et l'accord de partage signé avec Vodafone. En décembre 2015, Orange a multiplié sa base de clients FTTH (incluant Jazztel) par 3,9, soit 809 mille abonnés.

Les nouvelles offres TV ont également constitué un levier de la croissance. À fin 2015, 306 mille clients ont souscrit au service *Orange TV* (multipliant par 2,8 la base de clients TV par rapport à 2014), grâce au succès de l'offre de diffusion de football et l'amélioration des contenus proposés.

En ce qui concerne le marché mobile, Orange a maintenu sa position en tête du marché des ventes nettes en mobile et a réussi à accroître sa base d'abonnés à 12 millions, soit une augmentation de 7 % par rapport à 2014. La stratégie d'Orange se concentre sur la fourniture de services de haute qualité au meilleur rapport qualité-prix, ainsi que des offres *low cost*, afin de répondre aux attentes de tous les segments de clientèle. Orange Espagne couvre ainsi tous les segments : la convergence avec *Canguro sin limites* et *Canguro ahorro*, le moyen et le haut de gamme avec *Tucan* et *Delfin*, les gros utilisateurs de *data* avec *Ballena*, et le bas de marché avec *Colibrí*. Orange Espagne est aussi un acteur principal sur le marché du *low cost* avec deux offres disponibles uniquement sur Internet, *Amena* et *Simyo*, ainsi que *Mundo* qui cible le marché des immigrants. *Simyo* a atteint 683 mille clients en 2015 et *Amena* 312 mille. En ce qui concerne la 4G, Orange Espagne propose une large gamme d'offres, à la fois pour les clients convergents et les clients uniquement mobile, multipliant par 2,2 sa base de clients par rapport à 2014, soit 5,1 millions à décembre 2015.

La distribution

Répartition des canaux de distribution (en % des acquisitions clients)



Source : Orange.

Le réseau de distribution de détail d'Orange comporte 2 000 points de vente, et est constitué :

- de boutiques détenues en propre ;
- de points de vente franchisés ;
- de boutiques spécialisées sous la marque Orange ;
- de boutiques spécialisées non exclusives et d'espaces dédiés dans les hypermarchés.

Haut débit fixe

	2015	2014	2013
Nombre de lignes (accessibles) en cuivre (en millions)	18,50	17,77	17,34
Nombre de foyers raccordables en FTTH (en milliers)	6 800	830	90
Nombre de nœuds de raccordement abonné (en milliers)	1 319	1 127	1 011

Source : Orange.

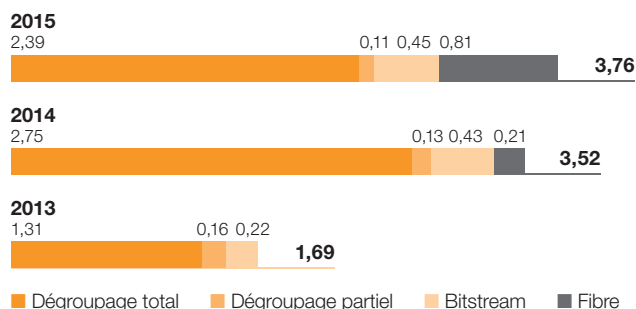
Les infrastructures d'accès fixe d'Orange Espagne basées sur son réseau de fibre optique et un large déploiement de l'ADSL, permettent la fourniture de services de télécommunications avancés, incluant l'accès haut débit, la Voix sur IP, la TV sur IP, la TV en streaming, la VoD et les services avancés pour les entreprises.

La part des ventes en ligne continue de croître et représente maintenant 11,5 % des ventes totales. Le canal indirect est également en croissance grâce à de nouveaux canaux alternatifs, comme les stands, les kiosques, les aéroports. Orange Espagne a démarré le processus d'optimisation du réseau de distribution de détail avec la transformation de ses magasins en *Smart Stores* qui privilégient les services et l'expérience client.

Le réseau

Le réseau fixe

Dégroupage des lignes fixes en Espagne (en millions)



Source : Orange.

À fin 2015, Orange offrait des connexions à très haut débit (VHBB) à 6,8 millions de foyers par l'intermédiaire de son propre réseau de fibre optique et de l'accord de partage avec Vodafone. Dans le domaine de la téléphonie et de l'ADSL, Orange Espagne disposait également de connexions auprès de 1 319 distributeurs principaux, couvrant 82,5 % de la population.

Le réseau mobile

Couverture

(en % de la population)

	2015	2014	2013
GSM Voix/EDGE	99,4 %	99,4 %	99,4 %
3G (UMTS)/HSDPA	97,6 %	97,6 %	97,6 %
4G (LTE)	84,6 %	70,1 %	33,1 %
Nombre de sites radio 2G (en milliers)	15,6	15,5	15,4
Nombre de sites radio 3G (en milliers)	13,5	12,5	12,2
Nombre de sites radio 4G (en milliers)	7,3	4,6	1,6

Source : Orange.

Le réseau d'accès mobile d'Orange se compose de 16 394 sites radio équipés des technologies 2G, 3G et 4G, assurant une couverture GSM de 99,4 % de la population et une couverture 3G de

97,6 %. La technologie 4G assure une couverture de 84,6 % de la population au moyen de 7 264 sites installés.

Perspectives 2016

La situation économique de l'Espagne devrait continuer à s'améliorer en 2015. Après son intégration réussie de Jazztel, Orange Espagne a renouvelé ses ambitions de croissance dans le cadre de la stratégie *Essentiels2020* du groupe Orange. Les priorités sont les suivantes :

- consolider la position d'opérateur alternatif leader en très haut débit (4G, FTTH) en :
 - investissant davantage pour maintenir le leadership sur le marché de la 4G, et en poursuivant le déploiement de la fibre pour atteindre 14 millions de foyers raccordables en 2020,
 - accroissant la valeur des services de convergence, par l'enrichissement des offres avec des contenus de télévision premium et les services *smarthome*,
 - profitant de la croissance des revenus sur le segment Entreprise grâce à la position d'acteur alternatif de référence pour les PME et les TPE,
 - maintenant sa position de leader sur le segment mobile *low cost* (*Amena*, marques *Simyo*),

- continuant à développer des services innovants pour se diversifier autour des télécommunications, en particulier dans les domaines de la banque mobile et de l'Internet des objets ;
- devenir une référence sur le marché de la relation client en :
 - simplifiant et personnalisant les interactions avec les clients pour offrir la meilleure expérience possible,
 - développant les e-boutiques et les plateformes de e-care numérique, avec le *smartphone* comme premier point de contact,
 - déployant un ensemble plus large de services clients dans les boutiques d'accueil physique ;
- continuer d'améliorer l'efficacité opérationnelle en :
 - profitant des synergies liées à l'intégration de Jazztel,
 - continuant à tirer bénéfice du partage de réseaux pour minimiser les besoins d'investissement,
 - mettant en œuvre des plans de simplification des offres, d'amélioration des achats, de rationalisation des opérations, et de numérisation.

3.1.3 Pologne

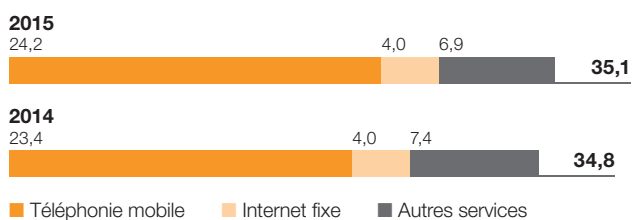
3.1.3.1 Le marché des services de télécommunications

Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	38,0	38,0	38,1
Ménages (en millions)	14,1	14,0	13,9
Croissance PIB (en %)	+ 3,6 %	+ 3,3 %	+ 1,3 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	26 403	25 247	23 984
Évolution de la consommation des ménages (en %)	+ 3,1 %	+ 2,6 %	+ 0,2 %

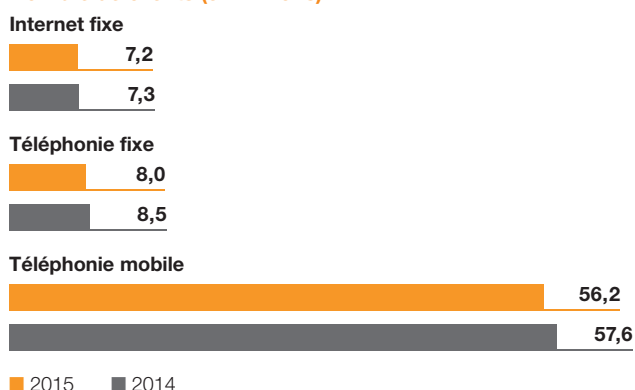
Source : Eurostat et FMI, octobre 2015.

Revenus des services de télécommunications (en milliards de zlotys)



Source : estimation Orange Polska.
1 zloty = 0,2391 euro (taux moyen en 2015).

Nombre de clients (en millions)



Source : estimation Orange Polska.

L'économie polonaise a poursuivi sa croissance, à un taux légèrement supérieur à 2014. Dans le même temps, la baisse des prix du pétrole et des biens de consommation courants ont engendré une poursuite de la baisse de l'inflation à -0,9 % en 2015, tandis que le taux de chômage tombait à 9,8 % (source : Office central polonais de statistiques). Tous ces facteurs ont influencé positivement le revenu disponible des ménages et la consommation privée, dont la croissance a dépassé 3,1 %.

La valeur du marché polonais des services de télécommunications a augmenté de 0,7 % en 2015. Le principal facteur de croissance a été celui des revenus de la vente en gros, tandis que les revenus de détail (ligne fixe et mobile) ont chuté de 2,9 %, due à une baisse des revenus moyens par client (source : estimation Orange Polska).

Le marché de la téléphonie fixe

Le taux de pénétration des lignes fixes a continué de décroître de -5,3 % en 2015, atteignant 21 % de la population en fin d'année, contre 22 % en fin 2014. Le nombre de lignes fixes à haut débit a diminué de 0,5 % et les revenus ont diminué de 0,9 %, contre + 1,1 % en 2014 (source : Orange Polska).

Les marchés de la téléphonie (nationaux et internationaux) ont été déréglementés en 2015. Tandis que les offres voix ne sont plus soumises à la réglementation, les prix des abonnements qui représentent un montant plus important restent cependant réglementés.

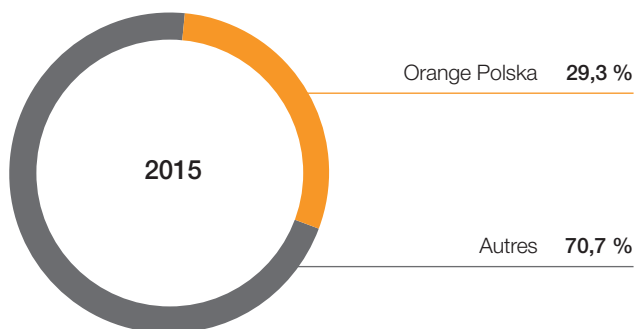
Le marché de la téléphonie mobile

Le nombre de clients de la téléphonie mobile a diminué de 2,4 % au cours de l'année 2015, du fait que les opérateurs ont désactivé certaines cartes SIM prépayées qui ne généraient ni trafic, ni revenu. Le nombre d'utilisateurs mobile s'établissait ainsi à 56,2 millions à fin décembre 2015, soit un taux de pénétration de 146 % (contre 150 % en 2014). Les revenus ont augmenté de 3,6 % (source : estimation d'Orange Polska).

3.1.3.2 L'environnement concurrentiel

Téléphonie fixe et Internet

Part de marché de l'Internet haut débit



Source : estimation Orange Polska.

De même que pour la téléphonie fixe, où une forte substitution fixe-mobile a été observée depuis de nombreuses années, le succès grandissant du haut débit mobile a affecté le développement du haut débit fixe qui a légèrement diminué à la fin de l'année 2015. Cette tendance s'est accélérée après le lancement des services 4G par tous les opérateurs mobile, et par la mise en place d'offres haut débit mobile attractives (en termes de prix ou de trafic de données élevé voire illimité), accompagnés par l'amélioration de la couverture géographique. La LTE est aussi utilisée en Pologne pour offrir des services de bornes Wifi mobile haut débit (par exemple à domicile).

Sur le marché du haut débit fixe, Orange Polska est toujours soumis à une forte pression concurrentielle de la part des opérateurs de télévision par câble, dont la part de marché est en progression constante. Elle était estimée à 35,3 % fin décembre 2015 (source : estimation Orange Polska). Les offres commerciales de ces opérateurs sont soutenues par les investissements qu'ils réalisent dans les infrastructures pour déployer la norme DOCSIS 3.0, et développer l'accès par la fibre. Le renforcement progressif de la position des opérateurs de câble est dû au succès de leurs offres groupées qui peuvent être proposées grâce à leur forte position sur le marché de la télévision. Les opérateurs de câble étendent également leurs offres au segment de clientèle des artisans/commerçants et des PME.

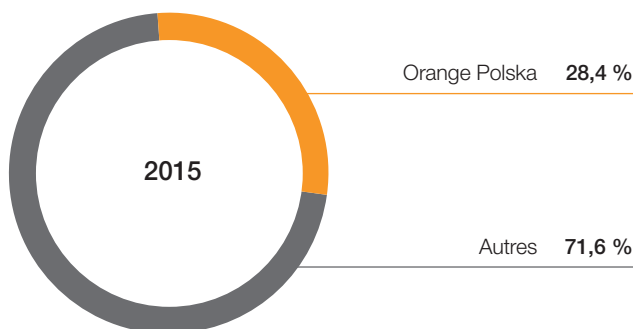
Le développement du marché haut débit fixe en Pologne sera favorisé par les investissements réalisés dans les infrastructures NGN basées sur des lignes de fibre optique dans le cadre de financements

européens. Cependant, le haut débit mobile devrait continuer à concurrencer, plutôt que compléter, l'accès haut débit fixe.

Les opérateurs alternatifs, en premier lieu Netia, continuent de recourir à l'achat en gros d'accès bitstream et de dégroupage. Toutefois, le volume total des lignes basées sur un accès bitstream poursuit le recul entamé depuis plusieurs années avec 131 mille lignes dégroupées fin 2015 contre 152 mille à fin 2014.

Téléphonie mobile

Part de marché mobile



Source : estimation Orange Polska.

La Pologne compte quatre principaux opérateurs de téléphonie mobile : Orange Polska, T-Mobile (entièrement détenu par Deutsche Telekom), Polkomtel (opérant sous la marque PLUS, en combinaison avec Polsat Cyfrowy, diffuseur TV et plateforme de télévision satellitaire, détenus par l'homme d'affaires polonais Zygmunt Solorz-Zak), et P4 (détenu par Tollerton Investments Ltd et Novator Telecom Poland SARL, opérant sous la marque PLAY). En 2015, les 4 opérateurs mobile principaux représentaient 98 % du nombre total de carte SIM actives en Pologne.

La part de marché estimée d'Orange Polska a légèrement augmenté à 28,4 % fin 2015. Orange Polska a conservé sa deuxième position en termes de part de marché sur les ventes nettes. Le solde total était en légère amélioration par rapport à 2014 et le solde positif des services d'abonnement était en augmentation pour la deuxième année consécutive.

Toutefois, en raison de différences de méthodologie croissantes entre les opérateurs dans le décompte des cartes SIM, il est de plus en plus difficile de comparer les données présentées par ces différents opérateurs.

3.1.3.3 Les activités d'Orange Polska

Les activités de téléphonie fixe et Internet

Principaux indicateurs

	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires (en millions de zlotys)	5 699	6 072	6 664
Nombre lignes téléphoniques Grand Public	4,2	4,5	4,7
dont téléphonie classique	3,6	4,0	4,3
dont VoIP (ligne principale)	0,6	0,5	0,5
Lignes téléphoniques vendues en gros (en millions)	0,8	1,0	1,3
Nombre de clients Internet (en millions)	2,1	2,2	2,3
Abonnés aux offres TV ADSL ou satellite	0,8	0,7	0,7
Clients convergents (en millions)	0,7	0,5	0,3
ARPU (en zlotys par mois)			
Lignes téléphoniques fixes (RTC/RNIS)	40	41	44
Internet haut débit, TV et VoIP	61,2	60,4	60,3

Source : Orange Polska.
1 zloty = 0,2391 euro (taux moyen en 2015).

Solutions convergentes et offres groupées

Orange Polska, pour lutter contre ses concurrents sur les marchés du mobile et du fixe, encourage la fidélité de ses clients en leur proposant des bouquets de services attractifs. L'offre de convergence *Orange Open* comprend un éventail complet de services fixe et mobile, et propose une réduction progressive de prix aux clients qui souscrivent de nouveaux services fixe (incluant la VoIP, le haut débit et la TV), des services de voix mobile, et de haut débit mobile. Sur le marché Grand Public, Orange Polska est le seul opérateur à offrir de tels services convergents qui constituent un important avantage concurrentiel. Fin 2015, le nombre de clients des services convergents avait atteint 728 mille en augmentation de 35 %. Le nombre total de services vendus dans le cadre de la formule *Orange Open* avait dépassé 3 millions, ce qui correspond en moyenne à plus de quatre services utilisés par chaque client.

Selon un rapport publié par la Commission européenne, la pénétration des services convergents en Pologne est très faible par rapport aux autres pays d'Europe occidentale. Orange Polska pense que la demande pour les offres convergentes ne cessera de se développer et prévoit de renforcer ses offres dans ce domaine pour assurer le succès de ses services haut débit basés sur la fibre.

Voix fixe

Orange Polska poursuit ses efforts pour contrer l'érosion de sa base d'abonnés fixe. Les clients ont été davantage fidélisés, principalement via le forfait *Adjusted Home*, ainsi que par la réduction du seuil d'admissibilité au programme de fidélité d'*Orange Open* de 39 à 29 zlotys. En conséquence, tous les forfaits de téléphonie fixe sont devenus éligibles. Néanmoins, l'érosion du nombre de lignes se poursuit sous l'effet de la substitution continue du fixe par le mobile, favorisée par la disponibilité croissante des offres mobile illimitées. Un autre facteur de la baisse des lignes téléphoniques fixes est lié aux

clients haut débit qui interrompent souvent leur abonnement au service voix en même temps qu'ils résilient leur accès au service haut débit. Ainsi, la perte nette de clients voix (utilisant soit le téléphone RTC traditionnel, soit la VoIP), s'est accélérée à 318 mille en 2015 contre 229 mille l'année précédente.

Accès haut débit

En 2015, Orange Polska a enregistré une baisse du nombre d'accès haut débit. Cependant, la situation diffère selon les zones considérées. Les ventes et les offres groupées *Neostrada* (offre de services haut débit fixe) ont augmenté dans les zones où le marché a été déréglementé. De plus, la proportion des options à plus haut débit et des offres TV groupées de *Neostrada* dans les ventes totales a augmenté grâce à une stratégie de prix uniformes ainsi que d'offres de gadget. En réponse à la réaction positive des clients vis-à-vis des nouvelles offres dans les zones déréglementées et face à l'intensité de la pression concurrentielle, Orange Polska a décidé d'introduire des prix uniformes à l'échelle nationale en juin 2015. En outre, un prix unique pour les trois options de vitesse (10, 20 et 80 Mbps) a été introduit. Enfin, les prix de *Neostrada* ont été réduits de 10 zlotys pour l'option jusqu'à 10 Mbps et 20 zlotys pour les options avec une vitesse supérieure.

Orange Polska a continué en 2015 à se concentrer sur la promotion de l'accès à très haut débit. Parallèlement à la poursuite des ventes de vDSL dont le nombre de clients a dépassé les 290 mille, Orange a commencé à investir dans les lignes de fibre optique FTTH et a raccordé 717 mille foyers. La commercialisation du service FTTH sous la marque *Supernova* a été lancée en octobre, avec 17 mille clients FTTH à fin 2015. Grâce aux raccordements FTTH, Orange Polska a pour objectif de reprendre sa position sur le marché du très haut débit dans les grandes villes qui sont actuellement dominées par les câblo-opérateurs.

Les activités de téléphonie mobile

Principaux indicateurs

	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires (en millions de zlotys)	6 141	6 140	6 259
Nombre de clients (sauf MVNO – en millions)	15,9	15,6	15,3
dont haut débit	2,0	1,5	1,2
dont forfaits	8,4	7,7	7,2
dont offres prépayées	7,5	8,0	8,1
Nombre de clients MVNO (en milliers)	7	22	62
ARPU total (en zlotys par mois)	30,3	31,5	34,5
ARPU abonnements	49,2	54,0	59,9
ARPU prépayés	12,7	12,4	13,9
AUPU total⁽¹⁾ (en minutes par mois)	219	199	178
Taux de résiliation (en %)	39,4 %	39 %	39 %
dont forfaits	12,8 %	13,6 %	14,0 %

Source : Orange Polska.

(1) Excluant les cartes SIM M2M.

1 zloty = 0,2391 euro (taux moyen en 2015).

Orange Polska comptait 15,9 millions de clients mobile à fin 2015, en hausse d'environ 2,0 %. Cette hausse est entièrement due à l'augmentation du nombre d'abonnements qui a progressé de plus de 682 mille, soit plus de 9 % par rapport à 2014. Ce taux de croissance le plus élevé depuis de nombreuses années peut être attribué à plusieurs facteurs :

- de nouvelles offres attractives destinées aussi bien aux marchés Grand Public que professionnel ont été introduites. Ces offres ont été soutenues par une activité marketing intensive, en particulier dans la seconde moitié de l'année ;
- les actions engagées contre le désabonnement se sont également révélées positives, avec une diminution de 3 % du taux de désabonnement à un niveau parmi les plus bas depuis plusieurs années ;
- les cartes SIM dédiées au haut débit mobile généralement activées dans le cadre d'un abonnement ont rencontré un succès grandissant, et la base de clients mobile haut débit a augmenté d'environ 30 %.

Par ailleurs, les abonnements sont devenus beaucoup plus abordables pour les clients, ce qui explique le déclin de la base de clients prépayés.

L'ARPU total s'est élevé à 30,3 zlotys en 2015, en diminution de 3,8 % (contre - 9 % en 2014). Cela est principalement le résultat du déclin de l'ARPU voix et SMS, résultant d'une concurrence sur les prix particulièrement dans le secteur des entreprises, et de la popularité croissante des offres illimitées. L'introduction de la vente à paiements différés des terminaux au 2^e trimestre de 2014 a également contribué à la diminution de l'ARPU, car les revenus correspondants ne sont pas inclus dans l'ARPU alors que le prix des terminaux subventionnés est inclus dans les frais d'abonnement. Ces facteurs négatifs n'ont été que partiellement compensés par une augmentation de l'ARPU des données qui a augmenté de 18 % en 2015, lié à la croissance de plus de 100 % du trafic de données mobiles par clients. La part des

données dans l'ARPU total est ainsi passée de 17 % en 2014 à 20 % en 2015. Par ailleurs, l'ARPU des services prépayés, qui ne sont pas affectés par la concurrence sur le marché des entreprises, a augmenté de plus de 2 % en 2015 (contre - 11 % en 2014).

La distribution

Afin d'offrir à ses clients particuliers et professionnels un excellent service de vente et d'après-vente, Orange Polska opère à travers différents canaux de distribution : points de vente, canaux alternatifs, vente en ligne, télévente, et porte-à-porte.

Orange Polska compte environ 800 points de vente, détenus directement ou sous franchise, qui offrent un portefeuille complet de produits et services. Afin d'améliorer l'expérience client, Orange Polska a réorganisé ses points de vente : ouverture de huit *Smartstores*, modernisation de 659 points de vente selon un nouveau format, et mise en œuvre d'un nouveau système de gestion intelligente des clients dans 5 centres Orange. Le canal de vente qui croît le plus vite est celui de la vente en ligne avec environ 15 % des ventes d'abonnements B2B qui sont faites par ce canal. Les services de télévente sont aussi utilisés pour contacter les clients (principalement pour les actions de fidélisation). Le porte-à-porte est utilisé pour la commercialisation du FTTH.

Orange Polska cherche également à offrir à ses clients une expérience continue et homogène en mettant en œuvre des solutions multicanal.

Les ventes de cartes prépayées mobile passent par un réseau complet de points de vente sous enseigne Orange, ou *via* des distributeurs (magasins de proximité, kiosques, stations-service). Les kits prépayés d'Orange sont ainsi largement diffusés dans près de 40 mille points de vente, et peuvent être rechargés dans plus de 96 mille points.

Le réseau

Le réseau fixe

Dégroupage des lignes fixes en Pologne (en millions)

	2015	2014	2013
Nombre total de lignes fixes	4,4	5,0	5,5
Dégroupage total	0,1	0,2	0,2
Bitstream	0,2	0,3	0,3
Nombre de foyers raccordables en FTTH (en milliers)	717	79	-

Source : Orange Polska.

En 2015, Orange Polska a démarré le déploiement de la fibre optique FTTH et raccordait fin décembre plus de 717 mille foyers dans 16 villes, aussi bien dans les zones réglementées que dans les zones

non réglementées. La couverture vDSL a aussi été étendue pour atteindre près de 4,7 millions de foyers. Dans le même temps, la migration du réseau de collecte de l'ATM vers l'IP s'est poursuivie.

Le réseau mobile

Couverture

(en % de la population)

	2015	2014	2013
3G (UMTS)/HSDPA	99,6 %	99,4 %	90,2 %
4G (LTE)	83,7 %	60,9 %	16,0 %

Source : Orange Polska.

Orange et T-Mobile ont poursuivi le processus de co-développement du réseau radio. En juin 2015, suite à l'optimisation de la bande GSM 1800 MHz, les deux opérateurs ont apporté à leur coopération dans la LTE 2x2,5 MHz prélevés sur leurs propres ressources, formant 15 MHz continus de fréquences LTE 1800 MHz. Le GSM et l'UMTS/HSPA d'Orange sont émis par plus de 10 mille stations, tandis que la 4G est émise par environ 6 mille stations. L'UMTS couvrait plus de 99,6 % de la population et la 4G couvrait près de 84 % de la population à fin 2015.

Dans le cadre de la vente aux enchères des fréquences 800 MHz et 2600 MHz en octobre 2015, Orange Polska a remporté deux blocs (10 MHz) à 800 MHz et trois blocs (15 MHz) à 2600 MHz pour une durée de 15 ans, ce qui a considérablement amélioré sa position.

Perspectives 2016

En février 2016, Orange Polska a annoncé son nouveau plan stratégique pour les années 2016 à 2018. Ce plan prévoit d'investir de manière importante pour acquérir de nouveaux clients et assurer une meilleure connectivité mobile et fixe, afin de créer de la valeur sur le long terme et d'inverser les tendances négatives concernant les parts de marché, le revenu et l'évolution des bénéfices. Ce plan est construit autour des ambitions suivantes :

- assurer la meilleure connectivité fixe et mobile. Orange Polska a pour objectif d'être flexible afin d'être capable de garantir la meilleure connectivité indépendamment de la localisation des clients. Selon les zones considérées, Orange Polska pourra utiliser la technologie la plus adaptée : la fibre, les technologies cuivre mises à niveau, ou un hybride de raccordement fixe et mobile ;
- être leader en matière de convergence. Sur tout le territoire, Orange Polska proposera à ses clients une large gamme de services,

enrichie par des produits non spécifiquement télécoms, présentant les avantages de la convergence. Parallèlement à de meilleurs produits, Orange Polska utilisera des techniques d'intelligence marketing, en tirant profit de la meilleure connaissance des clients afin de maximiser les opportunités de vente au sein de la base de clients existante et potentielle ;

- proposer la meilleure expérience client. Dans un monde plus numérique, l'excellence de la relation avec les clients est une condition nécessaire de la réussite et une clé de la performance durable. Orange Polska continuera d'améliorer l'expérience client en offrant des produits et services attrayants et par l'amélioration du service à la clientèle et des canaux de distribution, à la fois traditionnels et en ligne. Orange Polska ambitionne de figurer parmi les deux premiers opérateurs polonais en terme d'indicateur de fidélité client NPS (*Net Promoter Score*) ;
- développer l'agilité de l'entreprise. Orange Polska poursuivra l'optimisation de son fonctionnement pour devenir une entreprise plus agile, numérique et flexible, grâce à une forte présence en ligne, des processus hautement automatisés, une réduction des coûts indirects, et la recherche de gains en efficacité. Le projet *New Operating Model* a été lancé, et vise à l'optimisation et l'automatisation des processus, l'optimisation des dépenses informatiques, ainsi qu'à faciliter les initiatives commerciales en particulier en matière de convergence.

2016 sera la première année de la mise en œuvre de ce plan dont il reflètera tout d'abord les coûts avant d'en enregistrer les bénéfices. Orange Polska prévoit d'investir massivement dans l'acquisition de clients dans le haut débit fixe et mobile, suite au déploiement du réseau. Les résultats seront affectés par la pression sur les revenus et l'offensive commerciale pour gagner des parts de marché, tandis que les investissements devraient être à peu près stables comparés à 2015.

3.1.4 Belgique et Luxembourg

3.1.4.1 Belgique

Le marché des services de télécommunications

Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	11,3	11,2	11,2
Croissance du PIB (en %)	1,3 %	1,1 %	0,3 %
PIB par habitant (en dollars PPP)	43 629	43 139	42 154

Sources : FMI, octobre 2015.

L'économie belge a connu une légère croissance en 2014 (+0,2 point). La plupart des indicateurs économiques sont en amélioration, à l'exception du taux de chômage et du nombre de faillites qui ont continué de croître.

Revenus des services de télécommunications (en milliards d'euros)



Source : IBPT (non disponible pour 2015).

Nombre de clients

Internet fixe



Téléphonie fixe⁽¹⁾



Téléphonie mobile⁽²⁾



■ 2014

Source : IBPT (non disponible pour 2015).

(1) Clients résidentiels.

(2) Y compris M2M.

Le marché de la téléphonie fixe

Le marché résidentiel belge de la téléphonie fixe reste dominé par l'oligopole constitué de l'opérateur historique Proximus et des câblo-opérateurs régionaux (Telenet, VOO et Numericable). En l'absence de véritable concurrence, le marché n'est pas caractérisé par la baisse des prix mais principalement par des éléments tels que les débits et les contenus TV premium proposés. Par ailleurs, l'accès des opérateurs fixe au réseau mobile leur permet de proposer des services convergents, ce qui représente un avantage compétitif par rapport aux acteurs purement mobile dans l'acquisition et la fidélisation des clients.

Afin de favoriser la concurrence sur le marché du haut débit et de la télévision, les régulateurs belges ont initié en 2011 un processus pour ouvrir le réseau des opérateurs du câble aux opérateurs alternatifs. Fin 2015, la conférence des régulateurs (CRC) a publié un projet de décision concernant la révision des prix de gros relatifs à l'accès aux réseaux câblés et l'a notifié à la Commission européenne début 2016. Mobistar prévoit de lancer en 2016 ses offres convergentes dès que la CRC aura définitivement validé le mécanisme de fixation des prix de gros du câble.

Le marché de téléphonie fixe sur le segment Entreprises est encore plus concentré en termes de part de marché. L'opérateur historique est extrêmement dominant dans ce segment du fait de l'échec de la libération de ce segment et grâce à une stratégie de convergence fixe-mobile complétée par une offre de services d'intégration des systèmes d'information. Mobistar occupe la deuxième position dans ce segment de marché en s'appuyant sur son réseau de 3 000 km de fibre optique. Les câblo-opérateurs régionaux ont une présence limitée sur ce segment, mais essaient de prendre pied sur le marché des professions libérales et de petites entreprises (SOHO).

Le marché de la téléphonie mobile

L'année 2015 a été marquée par le développement des données mobiles accéléré par le déploiement de la 4G et par la croissance du taux de pénétration des *smartphones*, favorisée à son tour par

l'élargissement des offres combinées voix-data de la part des opérateurs. Par ailleurs, une part croissante du marché mobile devient convergente.

Selon l'étude périodique des prix menée par le régulateur (IBPT), la Belgique se situait parmi les pays les moins chers en ce qui concerne le plan tarifaire le plus représentatif, alors que les prix moyens sont globalement en ligne avec ceux des pays européens limitrophes. Une grande partie des clients mobiles en Belgique étaient des utilisateurs de cartes prépayées, soit nettement plus que dans les pays européens limitrophes. Pour ce qui concerne les prix, la Belgique se situe dans la moyenne européenne. Le gouvernement belge a publié un projet de décret visant à mettre fin en 2016 à l'anonymat des cartes prépayées en Belgique.

L'environnement concurrentiel

Le marché mobile a été dynamique en 2015 avec trois opérateurs mobile : Mobistar, Proximus (opérateur historique) et BASE. En outre, le marché est caractérisé par une forte présence des opérateurs de réseaux mobiles virtuels de différentes tailles dont le plus important est le câblo-opérateur Telenet. Par ailleurs, alors que la période contractuelle minimale est généralement d'un ou deux ans en Europe, elle s'élève à six mois en Belgique ce qui favorise la concurrence. L'accent a été donné en 2015 dans les campagnes promotionnelles des opérateurs sur les offres convergentes qui sont devenues l'instrument d'acquisition et de fidélisation le plus important. Le marché mobile est caractérisé par des prix de vente au détail qui restent stables.

Le marché de la téléphonie fixe est principalement dominé par l'opérateur historique Proximus et par les câblo-opérateurs régionaux : Telenet (Flandre et Bruxelles), Voo (Wallonie et Bruxelles) et Numericable (Bruxelles). En avril 2015, le câblo-opérateur dominant dans le nord de la Belgique, Telenet, a annoncé son intention d'acquérir BASE, le troisième opérateur sur le marché mobile, et de se renforcer ainsi sur le marché de la convergence.

Les activités de Mobistar

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients (en millions)			
Lignes fixes	0,19	0,22	0,24
Clients mobile	3,04	3,04	3,17
ARPU (en euros par mois)	24	24	25

Source : Mobistar.

Orange est présent en Belgique à travers Mobistar, coté à la Bourse de Bruxelles. Le groupe Orange détient 52,9 % du capital. Fin 2015, la base clients de Mobistar en Belgique incluant les MVNO s'élève à 5,68 millions, soit une hausse de 3,6 % comparé à fin 2014. La base clients mobile de Mobistar hors MVNO totalise 3,89 millions de clients, contre 3,92 millions fin 2014, soit une baisse de 0,6 %. Ceci résulte d'une hausse des abonnements de 40,7 mille en un an, et d'une diminution de la base clients prépayée (marché en repli) et des cartes M2M/IoT (fin d'un contrat important) de respectivement 44,6 mille clients et 18,3 mille cartes. L'activité des abonnements de Mobistar évolue positivement. L'évolution de la répartition entre abonnements et cartes prépayées (qui est passée à 73 %/27 % à fin 2015 contre 71 %/29 % à fin 2014), traduit l'accélération de la croissance nette

des abonnements qui résulte de l'amélioration du taux de résiliation et l'augmentation du taux de fidélisation, grâce à une intensification des investissements centrés sur le client. L'ARPU total de Mobistar s'élève à 23,9 euros à fin 2015, soit une progression de 1,3 % par rapport à 2014. L'ARPU des abonnements augmente de 3,6 % pour s'établir à 28,5 euros au 4^e trimestre 2015, contre 27,5 euros un an auparavant. L'intérêt des clients pour les *smartphones* et les données mobiles reste toujours aussi grand, avec une augmentation de 99 % en un an du nombre d'utilisateurs de *smartphones* 4G, qui représentaient près de 32 % de la base de clients mobile. Le trafic 4G total représentait en décembre 2015 plus de 62 % du trafic total des données mobiles.

Les offres de Mobistar

Mobistar a intensifié en 2015 son programme de fidélisation *Have A Nice Day* (lancé en 2014) qui récompense sous forme de cadeaux les clients pour leur fidélité. Mobistar leur donne également accès à l'application *MyMobistar* qui leur permet de contrôler leur consommation personnelle. Mobistar a poursuivi en 2015 la commercialisation de ses offres de rachat-échange *MySwap* (garantissant la reprise de *smartphones* 4G allant jusqu'à 50 % de leur prix dans les 2 ans) et lancé en septembre 2015 le programme *Buy back*, qui permet aux clients de bénéficier d'offres de rachat avantageuses de leurs appareils usagés. Tous les *smartphones* vendus par Mobistar depuis 2015 sont désormais compatibles avec le haut débit mobile. Enfin, depuis 2015, Mobistar offre l'accès gratuit à l'application d'info-traffic et de sécurité routière *iCoyote* pour toute formule d'abonnement à partir de 20 euros. Dans le domaine des cartes prépayées, Mobistar a lancé en mai 2015 une carte offrant 4 Go de trafic et 4 000 SMS à chaque recharge de 15 euros. Mobistar a lancé en octobre 2015 l'offre *Easy Internet @home*, une solution qui permet de bénéficier des avantages de l'Internet fixe grâce au réseau mobile 4G de Mobistar pour 15 euros et 15 Go par mois.

Sur le marché entreprises, Mobistar a poursuivi en 2015 sa stratégie *Entreprise Mobility 3.0*, qui accompagne les clients professionnels grâce à la fourniture de services et d'applications destinées à faciliter leur transformation numérique. *Pour les PME, Mobistar a lancé en*

2015 son offre convergente Shape & Pulse, qui repose sur la puissance du réseau 4G de Mobistar combinée à la fiabilité de lignes VDSL2 à très haut débit. L'offre se compose de différentes formules personnalisables, avec un seul point de contact et une seule facture présentée de manière simple et claire.

La distribution

En 2015, Mobistar a poursuivi la refonte de sa stratégie de distribution, ce qui a conduit en particulier à :

- l'internalisation des employés déployée dans 35 points de vente situés dans les hypermarchés Carrefour en Belgique ;
- l'acquisition de Walcom, un spécialiste dans la vente de produits et services de télécommunications pour les personnes, à travers un réseau de 20 magasins et une équipe de vente dédiée au marché professionnel ;
- le développement des services disponibles en magasin, tels que la réparation des *smartphones*, les assurances, les formations à l'utilisation des données mobiles, les programmes de rachat.

À la fin de 2015, le nombre de points de vente de Mobistar en Belgique était de 151. Une partie de la refonte du réseau de distribution de Mobistar a concerné le renforcement et la numérisation des canaux directs pour accroître le nombre de visiteurs, le taux de conversion, et l'amélioration de la satisfaction client.

Le réseau

Couverture

(en % de la population)

	2015	2014	2013
3G (UMTS)/HSDPA	99 %	99 %	99 %
4G (LTE)	99 %	88 %	0 %

Source : Mobistar.

Au cours de la période 2013-2015, Mobistar a investi plus de 430 millions d'euros dans son réseau, en plus des 120 millions d'euros versés pour l'acquisition des fréquences 800 MHz. Fin 2015, le réseau 4G de Mobistar couvrait 99 % de la population à l'extérieur (et 88 % à l'intérieur des bâtiments). La technologie 4G+ est déployée en phase test, et couvre aujourd'hui plus de 21 % de la population. Cette nouvelle technologie offre aux utilisateurs disposant d'un appareil compatible des vitesses de téléchargement jusqu'à 3 fois plus élevées que la 4G. Le lancement commercial de la 4G+ aura lieu au milieu de l'année 2016.

Mobistar a conclu un partenariat avec SOFICO afin de développer son réseau de fibre optique dans le sud de la Belgique. Sofico possède plus de 2 000 km de réseau de fibre qui complète ainsi les 3 000 km du réseau fibre de Mobistar. Grâce à ce partenariat, Mobistar pourra développer son réseau de manière plus économique

et accélérer la modernisation de son réseau de transmission à haut débit. Enfin, Mobistar et sa filiale Orange Luxembourg ont lancé en 2015 un nouveau service offrant à leurs clients des communications mobile sans interruption lorsqu'ils passent la frontière entre les deux pays.

Perspectives 2016

Mobistar connaîtra en 2016 deux événements importants avec l'adoption de la marque Orange en Belgique, et le lancement d'offres convergentes attractives sur tous les segments du marché. Mobistar a pour objectif de proposer une offre de qualité pouvant satisfaire au mieux ses clients, et envisage ainsi un retour progressif à la croissance du chiffre d'affaires des services. Mobistar poursuivra également les projets de transformation engagés qui ont déjà produit des économies importantes, en se concentrant en particulier sur la numérisation de ses processus et la mise en œuvre d'un nouvel ERP.

3.1.4.2 Luxembourg

Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en milliers)	561	550	537
Croissance du PIB (en %)	4,4 %	5,6 %	4,4 %

Sources : FMI, octobre 2015.

En 2015, le marché luxembourgeois est resté très concurrentiel et clairement axé sur les offres convergentes.

Orange Communications Luxembourg – filiale de Mobistar – occupe le troisième rang en termes de part de marché, derrière le leader Post Luxembourg, filiale de l'opérateur historique, et Tango, filiale de l'opérateur belge Proximus. Post Luxembourg possède également la plus grande part de marché sur le marché de la téléphonie fixe et de l'Internet.

Fin 2015, la filiale de Mobistar au Luxembourg totalisait environ 140 mille clients mobile, en progression de 11,4 % par rapport à 2014, grâce à

la croissance soutenue de ses abonnements. Le nombre de clients Internet haut débit fixe et télévision atteignait 7,3 mille clients, soit 8 % de la base clients totale. Orange Luxembourg a poursuivi l'extension de ses réseaux mobile et fixe, augmentant ainsi l'éligibilité de ses offres TV convergentes à près de 100 % de la population et couvrant 90 % de la population en 4G et plus de 66 % en 4G+. Orange Luxembourg a démontré sa capacité d'innovation en étant le premier opérateur à introduire au Luxembourg des offres illimitées ainsi que des offres d'itinérance mondiale.

3.1.5 Pays d'Europe Centrale

3.1.5.1 Roumanie

Le marché des services de télécommunications

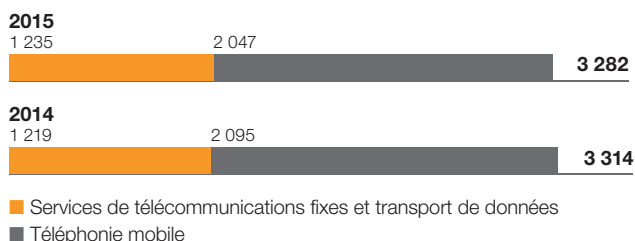
Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	19,9	19,9	20,0
Croissance du PIB (en %)	+ 3,4 %	+ 2,8 %	+ 3,4 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	20 698	19 744	18 827

Source : FMI, octobre 2015.

L'économie de la Roumanie a connu une bonne performance en 2015, si on la compare aux autres pays de l'Union européenne, avec une croissance du PIB d'environ 3,4 % sur un an, tirée par une forte consommation des ménages, ainsi que par les services et l'industrie. L'agriculture a été touchée par la sécheresse, faisant chuter la croissance du PIB.

Revenus des services de télécommunications (en millions d'euros)



Source : estimation Orange Romania et ANCOM.

Nombre de clients (en millions)

Internet fixe



Téléphonie fixe



Téléphonie mobile



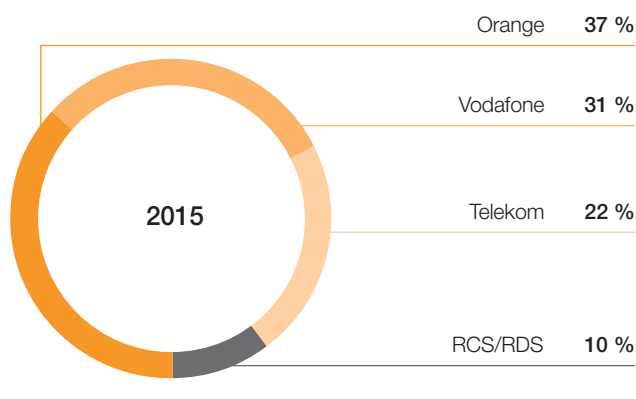
Source : estimation Orange Romania.

En 2015, le marché roumain des télécommunications s'est légèrement replié de 1 % en valeur (source : Orange Romania), causé par la baisse des terminaisons d'appels et le déclin du segment de la voix fixe.

Le marché du haut débit fixe, dont le taux de pénétration est peu élevé (55 %), a poursuivi sa croissance en volume. La télévision payante a cru également grâce aux contenus enrichis et aux offres multi-écrans. Quant à la téléphonie mobile, le marché est marqué par une tendance à la reprise, grâce au développement des services de données et à l'augmentation de la demande des consommateurs pour les offres d'abondance.

L'environnement concurrentiel

Part de marché mobile



Source : estimation Orange Romania.

En 2015, tous les opérateurs mobile ont continué à proposer des offres d'abondance ou illimitées à des prix abordables, tout en se concentrant sur la monétisation des données et en se faisant concurrence dans le déploiement de la 4G. La migration des services prépayés vers les abonnements s'est poursuivie, favorisée par les offres de *smartphones* subventionnés. La convergence entre fixe et mobile a pris de l'ampleur avec deux acteurs convergents (Telekom et RCS&RDS) bénéficiant de la préférence des consommateurs pour un seul fournisseur (deux fois plus nombreux qu'en 2014).

Vodafone est devenu très offensif en matière de prix et de campagnes de communication, pour conquérir des parts de marché, grâce à des offres régionales (prépayées et abonnements). Telekom a eu des difficultés à tirer parti un an après de sa nouvelle marque et de son processus de transformation. RCS&RDS, qui a acquis une licence 4G et lancé son service dans 12 villes fin 2015, a été le principal bénéficiaire de la portabilité des numéros, ce qui lui a permis d'accroître sa part de marché.

En raison de la diminution des offres prépayées et de la politique de prix offensive de la concurrence, Orange a connu un léger repli de sa part de marché mobile en volume à 37 %, mais a réussi à protéger sa part de marché en valeur.

Les activités d'Orange Romania

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients (en millions)			
Clients mobile	10,2	10,5	10,4
ARPU (en euros par mois)	6,4	6,1	6,5

Source : Orange Romania.

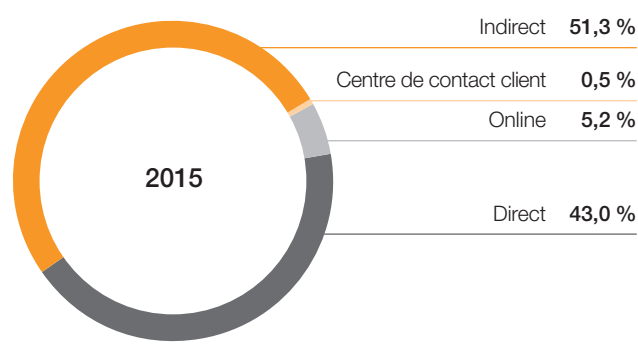
Les abonnements représentent 46 % de la base totale de clients mobile d'Orange Romania (hors M2M), soit 4,5 millions, en augmentation de 3 points. Cette évolution est liée au développement des services 4G et à la pénétration des *smartphones*.

Orange a inclus l'accès Internet ainsi que des minutes internationales vers les réseaux fixe et mobile dans toutes ses offres d'abonnement. Ce nouveau portefeuille d'offres a renforcé l'attrait des *smartphones* et tablettes, notamment ceux compatibles avec la 4G, et a concouru à une forte croissance du trafic et des revenus des services de données. Le portefeuille de produits a été remodelé et simplifié en septembre 2015 dans le cadre de l'évolution de la marque, et a été structuré autour des offres *Orange Me*, *Orange Net*, *Orange Share*, *Orange Family* and *Business Open offers*, avec un nouveau programme de fidélité.

Le service Orange TV a dépassé 270 mille abonnés et la clef *TV Orange TV stick* a été lancée en juin 2015. La solution de domotique *Smart-Home* a été lancée en test en novembre 2015.

En ce qui concerne le secteur des entreprises, la tendance à la reprise a été accompagnée par le lancement de la plate-forme M2M *Malima* en février 2015. Orange est devenu le principal fournisseur (tier 1) de solutions Microsoft en Roumanie, et a noué un partenariat avec le constructeur automobile Dacia pour équiper de la Wifi embarquée un nouveau modèle de véhicule utilitaire de sport (SUV).

La distribution

Répartition des canaux de distribution
(en % des acquisitions clients)

Source : estimation Orange Romania.

En 2015, Orange Romania a poursuivi le développement de ses réseaux franchisés, tout en optimisant son propre réseau de distribution par un meilleur choix des emplacements, la modernisation des points de vente, et une renégociation des contrats de location quand cela était nécessaire.

Le réseau

Couverture

(en % de la population)

	2015	2014	2013
3G (UMTS)/HSDPA	99,9 %	99,8 %	99,8 %
4G (LTE)	72 %	62 %	12 %
Nombre de sites radio 3G (en milliers)	5,0	4,4	4,1

Source : Orange Romania.

Avec 72 % de la population et 96 % des zones urbaines couvertes, Orange fournit la plus large couverture 4G du pays. Cette extension de la couverture a permis une diffusion rapide des *smartphones* et un accroissement significatif du trafic de données. Le service de voix sur LTE (VoLTE) a été lancé par Orange en 2015.

La mise en œuvre de l'accord de partage de réseau avec Vodafone pour l'amélioration de la couverture en 2G et 3G se déroule conformément aux prévisions avec 70 % du programme déjà réalisé. Dans le cadre de son programme stratégique d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, Orange a mis en œuvre en 2015 le contrat signé avec Ericsson en 2014 pour l'externalisation de l'exploitation et de la maintenance du réseau.

Perspectives 2016

En 2016, les principaux objectifs d'Orange Romania seront les suivants :

- le maintien de sa position de leader du marché mobile, tant en volume qu'en valeur ;
- l'exploitation de la marque Orange sous une nouvelle signature *listening and responding* ;
- l'évolution de la relation clients, en investissant notamment dans la transformation numérique ;
- le développement d'une offre de connectivité enrichie, en s'appuyant sur le réseau 4G ;
- la poursuite des actions de transformation du réseau *via* le partage de réseau et l'externalisation de l'exploitation ;
- l'accompagnement de la transformation de l'activité de la clientèle d'affaires ;
- la diversification par la capitalisation sur les actifs existants (TV, *Smart home*, Money) ;
- l'évolution vers un modèle d'entreprise à la fois numérique et tourné vers le client.

3.1.5.2 Slovaquie

Le marché des services de télécommunications

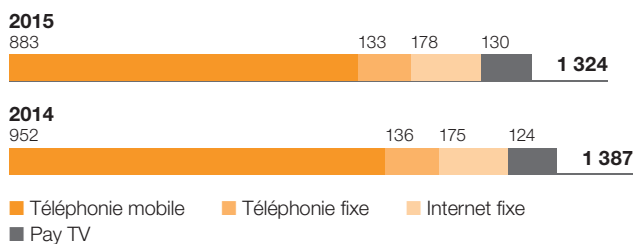
Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	5,4	5,4	5,4
Croissance du PIB (en %)	3,2 %	2,4 %	1,4 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	29 424	28 279	27 200

Source : FMI, octobre 2015.

Avec une industrie très tournée vers l'exportation à destination de l'Europe, l'économie slovaque a été marquée par une poursuite de sa croissance de 3,2 % en 2015. Cette croissance est également soutenue par une relance de la consommation intérieure et s'accompagne d'une diminution du taux de chômage.

Revenus des services de télécommunications (en millions d'euros)



Source : estimation Orange Slovensko.

Nombre de clients (en millions)

Internet fixe



Téléphonie fixe



Téléphonie mobile



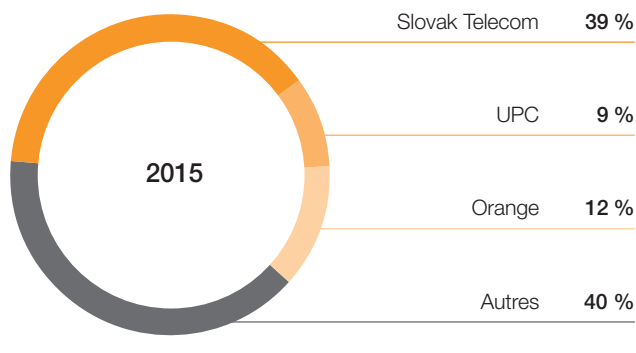
■ 2015 ■ 2014

Source : estimation Orange Slovensko.

En 2015, la contraction du marché des services de télécommunications engagée depuis plusieurs années s'est poursuivie (en baisse de 4,6 % en 2015 après une chute de 7,5 % en 2014). La baisse des services traditionnels de la voix (mobile et fixe) est en partie atténuée par la hausse des services de données et de télévision. Le marché des services Internet fixe s'est accru de 4,9 % en volume et de 1,4 % en valeur en 2015.

L'environnement concurrentiel

Part de marché de l'Internet haut débit



Source : estimation Orange Slovensko.

Le marché du haut débit fixe en Slovaquie est dominé par Telekom, l'opérateur historique, qui dispose d'une infrastructure couvrant l'ensemble du pays. Orange Slovensko, qui a déployé son réseau de fibre optique (FFTH) sur environ 342 mille foyers en Slovaquie, et a commercialisé des services Internet fixe DSL via un accord commercial avec Telekom, se situe au 2^e rang sur ce marché et poursuit sa progression (+1,2 point). UPC, qui est présent sur le marché depuis de nombreuses années, occupe la 3^e position.

Les activités d'Orange Slovensko

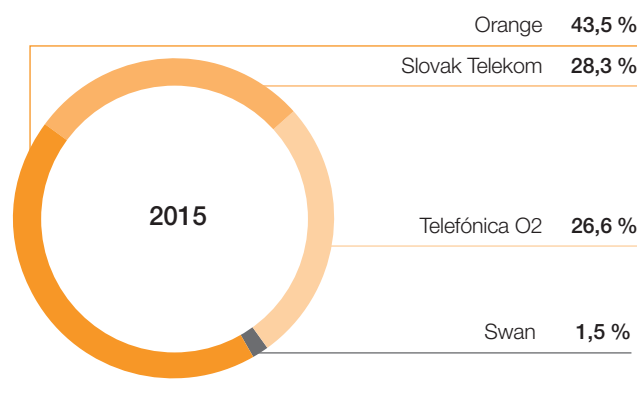
Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients (en millions)			
Lignes Internet FTTH	0,07	0,06	0,06
Clients mobile	2,9	2,8	2,8
ARPU (en euros par mois)	13,3	14,7	16,1

Source : Orange Slovensko.

En 2015, les principales activités commerciales d'Orange Slovensko étaient axées sur le maintien de sa position sur le marché suite à l'arrivée d'un quatrième opérateur. Orange a ainsi augmenté sa base clients de 52 mille. Ses offres ont pour ambition de le positionner comme le meilleur choix pour les familles. Grâce à l'offre *Family voice*, 39 % des ménages utilisent exclusivement Orange mobile et le taux de désabonnement reste faible. Orange a également étendu son approche de la famille aux entreprises familiales avec la gratuité du haut débit fixe pendant un an pour les familles qui dépensent plus de 50 euros d'abonnement. Parmi les autres principales initiatives figurent le lancement d'une nouvelle application dédiée au programme de fidélité (*Orange Vyhody*) et des actions en faveur de la vente de tablettes pour encourager l'usage des données.

Part de marché mobile

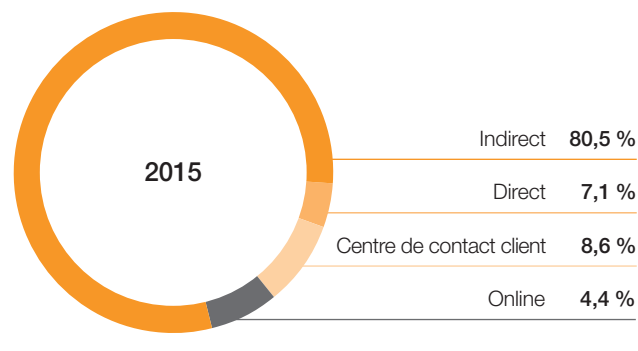


Source : Orange Slovensko.

Orange Slovensko est en concurrence sur le marché mobile avec trois autres opérateurs : Telefónica O2, Slovak Telekom (détenu à 100 % par Deutsche Telekom), et Swan. La poste slovaque et Swan, ont lancé en octobre 2015 des services mobile, uniquement en formules prépayées, disponibles dans tous les bureaux de poste. La société couvre déjà 40 % du territoire slovaque avec son propre réseau 4G. Orange Slovensko a maintenu sa position de leader du marché, avec une part de 43,5 %, en baisse de 1,1 point et Slovak Telekom sa deuxième position, en baisse de 1 point. La part de marché d'O2 est restée stable en 2015. Le taux de pénétration mobile est proche de 123 %.

La distribution

Répartition des canaux de distribution (% d'actes commerciaux)



Source : Orange Slovensko.

Orange Slovensko commercialise ses produits et services en Slovaquie à travers divers canaux de distribution :

- 138 boutiques exclusives sous franchise, qui ne vendent que les produits Orange ;
- des revendeurs et distributeurs pour les cartes prépayées ;
- des espaces dédiés dans les magasins d'électronique *May* ;
- une équipe dédiée d'une cinquantaine de personnes pour les clients importants et les PME, et des vendeurs en porte-à-porte spécialisés pour la vente des produits et services de la fibre optique ;
- une équipe de vente spécialisée dédiée à l'acquisition et la fidélisation des clients entreprise (grands comptes) ;
- une plateforme de service clients gérée directement par Orange Slovensko ;
- une boutique en ligne (www.orange.sk/eshop), où les clients peuvent acheter des produits et services, ainsi que des accessoires.

Le réseau

Couverture

(en % de la population)

	2015	2014	2013
3G (UMTS)/HSDPA	93,0 %	86,2 %	79,2 %
4G (LTE)	64,7 %	30,2 %	-
Nombre de sites radio 3G (en milliers)	1,83	1,72	1,56
Nombre de sites radio 4G (en milliers)	0,94	0,5	-
Nombre de foyers raccordables en FTTH (en milliers)	342	333	326

Source : Orange Slovensko.

Les investissements d'Orange Slovensko en 2015 ont continué à se concentrer sur l'amélioration de la qualité de la couverture 3G dans les zones urbaines (notamment à l'intérieur des bâtiments) ainsi que dans les zones rurales (UMTS dans la bande des 900 MHz) pour atteindre 93 % de la population. Les investissements ont également été consacrés à l'extension de la couverture 4G, ainsi qu'au lancement de la 4G+ dans 7 villes.

Par ailleurs, la priorité a été mise sur la réduction des coûts opérationnels et la modernisation du réseau pour faire face à la croissance du trafic et pour améliorer sa fiabilité ainsi que la bande passante.

Perspectives 2016

En 2016, Orange Slovensko prévoit une croissance de sa base clients à l'exception des cartes prépayées, liée à l'impact négatif de l'entrée sur le marché du nouvel opérateur SWAN. L'objectif est de ralentir l'érosion de l'ARPU et de maintenir le taux de résiliation annuel en dessous de 6%. Le service de Voix sur IP mobile LTE (VoLTE) devrait être lancé en 2016.

Les investissements prévus pour 2016 continueront à porter sur l'amélioration de la qualité et de la couverture du pays en technologies LTE (4G) et LTE-A (4G+), ainsi qu'à l'augmentation de la capacité du réseau. Le programme de modernisation du réseau sera poursuivi (rénovation du réseau d'accès radio, programme tout-IP, extensions optiques dans le réseau cœur et le réseau d'accès).

3.1.5.3 Moldavie

Le marché des services de télécommunications

Principaux indicateurs macroéconomiques

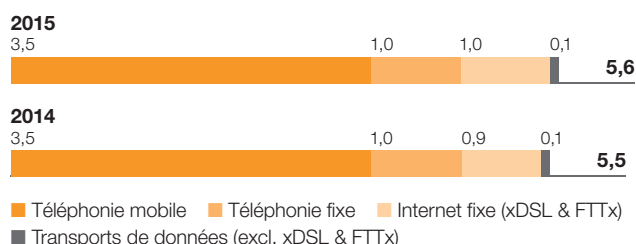
	2015	2014	2013
Population (en millions)	3,6	3,6	3,6
Croissance du PIB (en %)	- 1,0 %	4,6 %	9,4 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	4 999	4 998	4 698

Source : FMI, octobre 2015.

En 2015, l'économie moldave a été impactée par plusieurs facteurs négatifs :

- la dépréciation de la monnaie moldave par rapport à l'euro et au dollar et un taux d'inflation élevé (9,7 %) ;
- la diminution des exportations de 16 % et des transferts de fonds de 33 % principalement due aux répercussions négatives de la sévère crise régionale en Russie et en Ukraine ;
- la perpétuation de l'incertitude politique qui a bloqué le processus de réforme et les aides prévues par le FMI, l'Union européenne, et les bailleurs occidentaux ;
- la contraction du secteur industriel et agricole, conduisant à un ralentissement économique global. Selon les prévisions du FMI, l'économie moldave devrait connaître une diminution de 1 % en 2015.

Revenus des services de télécommunications (en milliards de lei)



Source : ANRCETI (au 3^e trimestre 2015).
1 lei = 0,0478 euro (taux moyen en 2015).

Malgré la situation économique, le marché des télécommunications en Moldavie a poursuivi sa croissance modérée de 2,8 %, atteignant 5,6 milliards de lei. Une croissance importante des revenus a été enregistrée sur le marché d'accès haut débit fixe et de transports de données (+ 9,4 %), atténuant la diminution des revenus de la voix fixe de 1 %.

Le marché mobile a enregistré une croissance annuelle de 1,5 % en 2015, principalement tirée par l'augmentation de 16 % du haut débit mobile. Les principaux facteurs favorisant le développement des services d'accès haut débit ont été la profusion des offres de connexion Internet haut débit fixe et mobile, avec l'accent mis sur la 4G, et des offres groupées plus attractives avec des volumes de trafic inclus plus élevés.

Nombre de clients (en millions)

Internet fixe



Téléphonie fixe



Téléphonie mobile



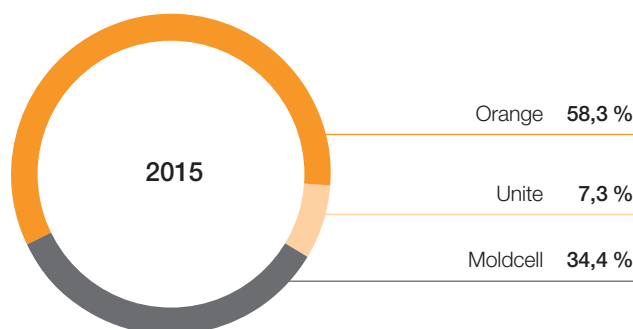
Source : ANRCETI (au 3^e trimestre 2015).

Le marché total s'élève à 6 millions d'abonnés, en décroissance de -0,6 % sur un an. Alors que la téléphonie fixe poursuit sa tendance à

la baisse de 1 % (- 12 200 utilisateurs) et que la téléphonie mobile a connu une décroissance de 1 % (- 41 600 utilisateurs), l'Internet fixe a augmenté de 2,9 % (+ 14 800 utilisateurs). Le taux de pénétration mobile a atteint 121,8 % à fin 2015 (- 1,1 point par rapport à 2014).

L'environnement concurrentiel

Part de marché mobile



Source : ANRCETI (données à fin septembre).

Malgré l'environnement économique difficile et la forte concurrence en 2015, Orange Moldova a maintenu sa position de leader avec une part de marché de 58,3 %, en augmentation de 1,4 point. Moldcell, malgré des offres tarifaires agressives et des incitations à la fidélité extrêmement généreuses, a vu sa part de marché diminuer légèrement de 0,4 point à 34,4 %. Unite (marque mobile de l'opérateur historique), malgré sa première position en tant qu'acteur convergent sur le marché, a perdu 1 point, avec une part de marché de 7,3 %. En parallèle, les acteurs OTT concurrencent également les opérateurs de télécommunications traditionnels.

Les activités d'Orange Moldova

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients (en millions)			
Clients mobile	2,1	2,2	2,1
ARPU (en euros par mois)	4,6	5,4	6,3

Source : Orange Moldova.

En 2015, Orange Moldova a réussi à protéger la valeur de son activité en faisant croître son chiffre d'affaires à 2,8 milliards de lei. Ses offres attractives de paiement différés des terminaux ont permis de compenser entièrement le déclin des revenus liés à l'érosion du trafic international entrant sous l'effet de la concurrence des opérateurs OTT (*over-the-top*) et des répercussions des crises russes.

Les efforts commerciaux se sont concentrés sur l'augmentation de la valeur et sur la fidélisation des clients, en encourageant la migration des clients prépayés vers les abonnements et en développant l'usage des données et la base de clients M2M, afin de freiner la décroissance des revenus par abonnés (ARPU).

Orange Moldova s'est employé à améliorer en 2015 l'expérience client à travers un programme spécifique, et a lancé une nouvelle plateforme de marque Orange et inauguré en octobre 2015 son premier *Smartstore* à Chisinau.

Enfin, le réseau d'Orange Moldova a été reconnu comme le meilleur réseau du pays en termes de performance et qualité, avec une couverture 4G ayant d'ores et déjà atteint 84 % de la population.

Perspectives 2016

Orange Moldova concentrera ses efforts en 2016 sur la consolidation de sa position de leader sur le marché mobile, la poursuite du développement de l'usage des données, et la protection de la rentabilité de ses activités. Les priorités principales visent à offrir le meilleur service aux clients et à assurer la solidité des résultats de l'entreprise à travers :

- la gestion de la base clients : ralentir la diminution de l'ARPU, poursuivre la migration de la base des clients prépayés vers l'abonnement, accélérer l'adoption de *smartphones* 4G et de l'utilisation de données, inciter les plus gros utilisateurs de haut débit mobile 3G à passer en 4G ;
- la différenciation dans le domaine de l'expérience client et de la fidélisation, grâce à une amélioration constante du parcours client ;
- le maintien de la position de leader sur la 4G en tirant parti de l'adoption et de l'utilisation croissante des données mobiles.

3.1.5.4 Arménie

En août 2015, Orange a annoncé la cession de 100 % de sa filiale mobile Orange Arménie à Ucom, fournisseur d'accès Internet arménien.

3.1.6 Pays d'Afrique et Moyen-Orient

3.1.6.1 Égypte

Le marché des services de télécommunications

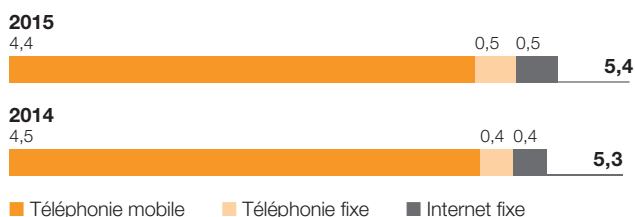
Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	88,4	86,7	84,7
Croissance du PIB (en %)	4,2 %	+2,2 %	+2,1 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	11 262	11 918	10 762

Source : FMI, octobre 2015.

La situation économique de l'Égypte s'est améliorée en 2015 sous l'effet du retour à la stabilité politique, de la reprise des investissements publics (travaux d'extension du canal de Suez), de l'amélioration du moral des entreprises et de la reprise des investissements étrangers à la suite de réformes structurelles, et de la réduction du déficit public. Le taux de croissance du produit intérieur brut de l'Égypte à fin 2015 est estimé à 4,2 %, en hausse de 2 points par rapport à 2014. La consolidation de la reprise économique reste néanmoins tributaire de la poursuite des réformes entreprises comme de l'évolution de la situation sécuritaire.

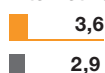
Revenus des services de télécommunications (en milliards de dollars)



Source : estimation Mobinil.
1 dollar US = 0,9013 euro (taux moyen en 2015).

Nombre de clients (en millions)

Internet haut débit fixe ADSL



Téléphonie fixe



Téléphonie mobile



Source : estimation Mobinil.

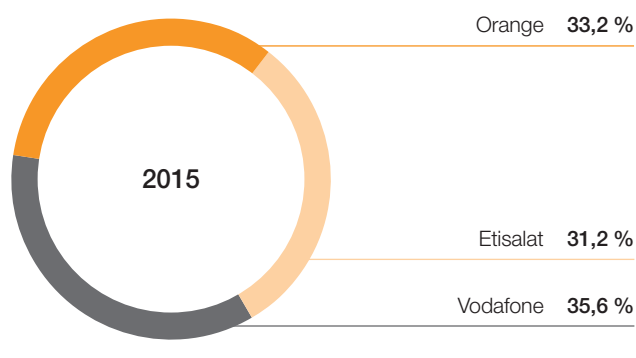
En 2015, le régulateur (*National Telecom Regulatory Authority*) a imposé de sévères restrictions sur la vente de lignes pour des raisons de sécurité, qui se sont traduites par une diminution du nombre de mobiles en Égypte. Le marché égyptien de la téléphonie mobile est constitué essentiellement de clients en formule prépayée. Les opérateurs développent surtout leurs offres vers les segments de clientèle situés dans le bas du marché, en abaissant les frais de connexion et en proposant des téléphones mobiles et des recharges

bon marché. Cette extension en direction de nouvelles clientèles constituées des classes moyennes et des populations rurales se traduit par une baisse du revenu moyen par client (ARPU). Les signes de reprise dans l'industrie du tourisme constatés dans la deuxième moitié de 2014 et confirmés au début de 2015 ont disparu après la résurgence terroriste au 4^e trimestre, affectant sérieusement les revenus d'itinérance (*roaming*).

Le taux de pénétration de la téléphonie fixe continue de baisser, le développement de l'Internet haut débit reste toujours très limité, et le taux de pénétration du mobile a baissé pour la première fois en 2015 du fait de la baisse du nombre de terminaux mobiles. Ce taux atteignait 112 % de la population à fin 2015.

L'environnement concurrentiel

Part de marché mobile



Source : Mobinil.

Le marché égyptien est caractérisé par un environnement de plus en plus concurrentiel. La concurrence qui s'exerce d'abord entre les opérateurs mobile s'étend aussi de plus en plus au marché de l'Internet et du B2B. En parallèle, les acteurs OTT concurrencent le secteur des télécommunications traditionnel.

Sur le marché mobile, ECMS a été le 1^{er} opérateur à lancer ses services en Égypte en 1998 sous la marque Mobinil. Vodafone Égypte est le 2^e opérateur apparu sur le marché en 1998 également, sous le nom de *ClickGSM*, et s'est positionné sur le segment des clients à forte valeur ajoutée grâce à son réseau 3G lancé en 2006. Etisalat, filiale d'Etisalat U.A.E., est entré sur le marché en 2007 et s'est fortement positionné sur une stratégie de bas prix.

Malgré un contexte particulièrement concurrentiel et une pression réglementaire pour améliorer le contrôle des ventes, Mobinil a enregistré une croissance du nombre de ses clients et est parvenu en 2015 à conserver sa seconde place sur le marché avec 33,2 % de part de marché (source : GSMA février 2015). Vodafone reste le leader du marché avec 35,6 % et Etisalat est en 3^e position avec 31,2 %.

Les activités de Mobinil

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients mobile (en millions)	33,1	33,7	34,8
dont forfaits	6,2	5,8	4,5
dont offres prépayées	26,8	27,9	30,3
ARPU total (en euros par mois)	2,9	2,5	2,5

Source : Mobinil.

Début 2015, Orange a racheté toutes les parts et droits de vote dans la société Mobinil (ECMS), portant sa participation de 94 % à 99 % dans le capital de la société ECMS.

La base de clients mobile de Mobinil atteignait 33,1 millions à fin 2015, en diminution de 2 % par rapport à 2014, et est constituée à 81 % de clients en formule prépayée. La proportion du prépayé a cependant diminué en 2015 grâce au succès des forfaits bloqués. Le chiffre d'affaires annuel a atteint 1,340 milliards d'euros en 2015, en hausse de 4,2 % par rapport à 2014 en base comparable.

La distribution

Mobinil vend ses produits et services en Égypte à travers différents circuits de distribution :

- 52 magasins Mobinil ;
- 53 boutiques franchisées ;
- 25 kiosques Mobinil ;
- 116 magasins express ;
- des distributeurs et des détaillants spécialisés.

Réseau et licences

ECMS détient une licence GSM et une licence UMTS- 3G obtenue en 2007 pour une période de 15 ans. Un plan de couverture détaillé sur cinq ans accompagne l'attribution de la licence 3G, et le régulateur égyptien (NTRA) a garanti à Mobinil l'attribution d'autres bandes de fréquence, la possibilité d'appliquer une tarification spéciale pour les communications à l'intérieur du réseau de Mobinil (trafic on net), et la réservation d'un nouveau code de réseau. En 2013, des fréquences supplémentaires ont été acquises.

Perspectives 2016

La situation politique et sociale de l'Égypte commence à se stabiliser. Cependant, la reprise économique progresse lentement et est menacée par la difficulté à attirer des devises étrangères ainsi que par l'impact du terrorisme sur le tourisme et sur les investissements directs à l'étranger. ECMS poursuivra la mise en œuvre des plans d'actions commencés en 2012 avec une stratégie orientée vers la création de valeur et l'efficacité opérationnelle. Le management d'ECMS continuera d'axer ses efforts sur la maîtrise des coûts et l'amélioration de la rentabilité, grâce notamment à un large programme de transformation. Une licence globale devrait être délivrée en 2016 aux opérateurs mobile actuels. Telecom Egypt devrait obtenir une licence mobile et deviendra en même temps le 4^e opérateur mobile sur le marché.

3.1.6.2 Sénégal

Le marché des services de télécommunications

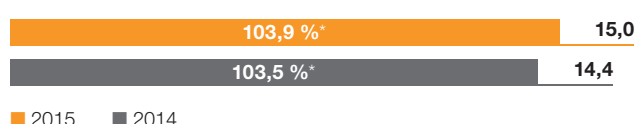
Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions) ⁽¹⁾	14,4	13,9	13,5
Croissance du PIB (en %) ⁽²⁾	+ 5,1 %	+ 4,7 %	+ 3,6 %
PIB par habitant (en dollars PPA) ⁽²⁾	2 426	2 352	2 275

Source : (1) ANSD 2015 (2) FMI, octobre 2015.

Avec une population de 14,4 millions d'habitants, le Sénégal représente la 3^e économie de la région ouest-africaine.

Nombre de clients mobile (en millions)



Source : ARTP 4^e trimestre 2015.

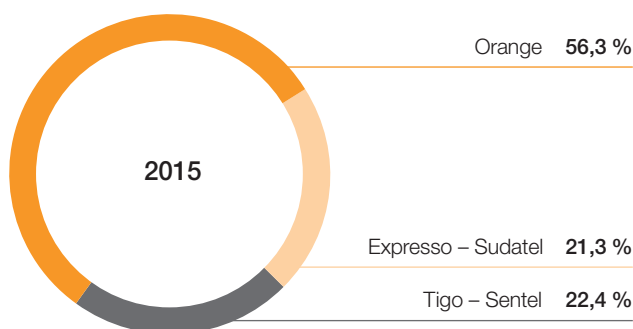
* Taux de pénétration (en % de la population).

Le marché mobile a atteint 15 millions de cartes SIM en 2015 en croissance de 4 % (contre +9,5 % en 2014), soit 580 mille clients supplémentaires. Malgré le ralentissement de cette croissance liée au renforcement des contraintes réglementaires (obligation d'identification des abonnés), le taux de pénétration du mobile a connu une hausse de +0,4 point pour atteindre 103,9 %.

Les tarifs réglementés de terminaison des appels sur les mobiles ont connu une nouvelle baisse en 2015 de -20 % (passant de 15 à 12 francs CFA la minute). Fin mars 2015, le régulateur a procédé à l'ouverture d'une phase de test de la 4G par tous les opérateurs. Une procédure d'appel d'offres (aux enchères) a été lancée courant novembre 2015, devant déboucher sur l'attribution des licences d'exploitation des fréquences 4G.

L'environnement concurrentiel

Part de marché mobile



Source : ARTP 4^e trimestre 2015.

Trois opérateurs sont présents sur le marché mobile : Orange, Tigo-Sentel (filiale du groupe Millicom International), et Expresso Sénégal, filiale de Sudan Telecom (SUDATEL). L'intensité de la concurrence entre les opérateurs a été encore très forte en 2015. Elle a donné lieu à des campagnes d'incitation au rechargement en prépayé concernant des offres d'abondance centrées sur les usages voix off net et les données mobiles. La croissance des usages de l'Internet mobile s'est poursuivie, toujours favorisée par l'amélioration de la qualité de service, l'extension de la couverture 3G, l'enrichissement des offres, et la diffusion des *smartphones*. Orange a pu conserver sa part de marché par rapport à 2014, malgré l'intensité de la concurrence sur 2015 (source : ARTP 4^e trimestre 2015).

Les activités d'Orange Sénégal

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients (en milliers)	8 797	8 493	7 761
Lignes Fixes	283	291	291
Lignes Internet (ADSL)	101	105	105
Clients Mobile	8 413	8 097	7 365
ARPU mobile (en euros par mois)	4,5	4,7	5,5

Source : Orange Sénégal.

Le nombre de clients mobile d'Orange, quasi exclusivement constitué de formules prépayées, a progressé en 2015 de 3,9 % contre 9,9 % en 2014. Ce ralentissement de la croissance de la base clients s'explique d'une part par les contraintes réglementaires portant sur l'identification des clients (étendues en 2015 à la vente indirecte de cartes SIM), et d'autre part par la quasi-saturation du marché dont le taux de pénétration mobile s'établit à 103,9 % en 2015.

La tendance baissière de l'ARPU se poursuit en 2015 sous la conjugaison de plusieurs effets :

- la baisse des revenus du trafic sortant fortement impacté par le développement des offres d'abondance, atténué en partie par la croissance des revenus de données mobiles et des services à valeur ajoutée ;
- la progression des catégories d'abonnés à faible contribution en matière de revenus.

Cette tendance à la baisse s'est cependant ralentie sous l'effet de la croissance des revenus de terminaison mobile favorisée par les offres ultras abondantes de la concurrence (appels tous réseaux) malgré la nouvelle baisse des tarifs d'interconnexion mobile (de 15F à 12F).

Le nombre d'abonnés Internet haut débit fixe (ADSL) est en légère décroissance (- 4,4 %) en 2015, du fait de la concurrence liée au développement des offres Internet mobile 3G. Le parc de lignes fixes est relativement stable par rapport à 2014 (- 2,7 %). Cette quasi-stabilisation, malgré la forte concurrence de l'activité mobile, est liée au développement des nouvelles formules *HOME* de téléphonie fixe proposant la *Livebox* avec des forfaits voix, Internet, et TV.

L'offre mobile d'Orange Sénégal consiste principalement en formules prépayées structurées autour de trois types d'offres : *Diamono Classique*, *Diamono S' Cool* et *Diamono Door Waar*. Par ailleurs, l'offre *Kirène avec Orange* est une offre type MVNO développée en partenariat avec Kirène. L'offre de paiement mobile *Orange Money* comptait près de 2,1 millions de clients inscrits à fin 2015 soit 25 % du parc de clients mobile. L'élargissement du partenariat avec de nouveaux acteurs du paiement marchand et du paiement de factures a permis de faire croître sensiblement le volume de transactions (+ 73 %) par rapport à 2014.

Le développement de l'offre d'Internet mobile se poursuit autour des *Pass Internet Everywhere* commercialisés au détail à partir de 100 francs CFA, avec un parc facturé de plus de 1,4 million à fin 2015.

La distribution

Le réseau de distribution d'Orange est constitué de :

- un pôle regroupant les opérations commerciales du réseau direct autour de 7 directions régionales des Ventes administrant les 37 boutiques détenues en propre (accueils Sonatel) dont 11 à Dakar ;
- une agence dédiée au développement des ventes des réseaux indirects qui sont eux-mêmes constitués de :
 - 3 espaces de vente réservés (*shop in shop*) dans les enseignes Casino,
 - 116 boutiques Orange,
 - 60 360 partenaires indirects (grossistes – demi-grossistes – vendeurs détaillants).

Perspectives 2016

Les priorités d'Orange Sénégal en 2016 porteront sur :

- la limitation de l'érosion de son taux d'EBITDA et la stabilisation *a minima* de son chiffre d'affaires (hors éléments exceptionnels) par rapport à 2015 ;
- la préservation de ses parts de marché (en volume et en valeur), la stabilisation *a minima* des rechargements prépayés (en valeur) par rapport à 2015, et la refonte des offres d'abonnement mobile et fixe en préservant le même niveau de chiffre d'affaires ;
- la mise en œuvre de chantiers de transformation ;
- la réalisation de programmes d'investissements de renouvellement et de modernisation des réseaux, l'obtention des fréquences et la réussite du déploiement technique et commercial de la 4G ;
- l'amélioration de la satisfaction perçue par le client (selon la norme COPC) et la maîtrise des coûts des hotlines (techniques et commerciales), ainsi que le renforcement des solutions de digitalisation clients ;

- le développement des usages et des services d'*Orange Money* ;
- le développement des synergies avec le Groupe sur le trafic international (offres *corridors*, *OZ new look*) et le positionnement en *Hub Data* ;
- la consolidation de la 1^{re} position sur le marché de l'Internet mobile (avec une part de marché supérieure à 60 %) et le renforcement de sa contribution aux revenus prépayés ;
- le développement du paiement mobile par l'industrialisation du paiement marchand, et l'amélioration de la rentabilité d'*Orange Money* ;
- la réussite des plans de réduction des dépenses de fonctionnement (énergie, maintenance, ressources, achat expertise) ;
- la poursuite des efforts pour la maîtrise de la qualité de service technique, et le maintien de la 1^{re} position concernant les mesures publiées par le régulateur ;
- le renforcement du partenariat avec l'État pour le développement de l'économie numérique, la vulgarisation de l'Internet, la réalisation de la transition numérique, l'élargissement de l'inclusion financière au Sénégal grâce aux solutions de banque sur mobile (*mobile banking*).

3.1.6.3 Côte d'Ivoire

Le marché des services de télécommunications

Principaux indicateurs macroéconomiques

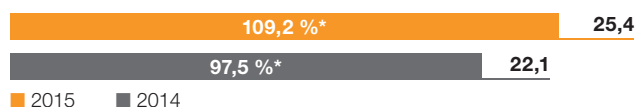
	2015	2014	2013
Population (en millions) ⁽¹⁾	23,3	22,7	22,6
Croissance du PIB (en %) ⁽²⁾	+ 8,2 %	+ 7,9 %	+ 8,7 %
PIB par habitant (en dollars PPA) ⁽²⁾	3 304	3 101	2 901

(1) Estimation à partir du dernier recensement général de la population.

(2) Source : FMI, octobre 2015.

2015 a été marquée par la poursuite de l'amélioration de l'économie suite à la consolidation des réformes entreprises. Les réformes ont été réalisées notamment dans le domaine des infrastructures et de l'amélioration des conditions de vie. Par ailleurs, le bon déroulement des élections qui ont eu lieu en octobre 2015 confirme la stabilité politique du pays et fixe le cadre institutionnel jusqu'en 2020.

Nombre de clients mobile (en millions)



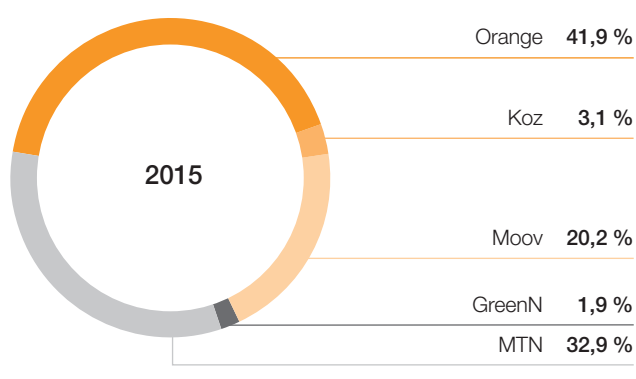
Source : ARTCI.

* Taux de pénétration (en % de la population).

Le marché mobile est passé entre 2014 et 2015 de 22,1 à 25,4 millions de cartes SIM, soit une croissance de 14,9 %. Le taux de pénétration des opérateurs mobile est passé de 97,5 % à 109,2 %. Cette augmentation est toujours portée par le développement du *multi-SIM* et celui des offres d'abondance, la baisse des tarifs de communication et celle du coût des terminaux.

L'environnement concurrentiel

Part de marché mobile



Source : ARTCI, 3^e trimestre 2015.

Le marché des télécommunications a connu en 2015 d'importantes évolutions avec le renouvellement des licences globales d'Orange, MTN et Moov et l'attribution prévue d'une licence à un quatrième opérateur en remplacement de GreenN, Café Mobile et Comium. L'attribution de licences pour le lancement de la 4G est prévue début 2016.

Le marché est caractérisé par un haut niveau de concurrence entre les opérateurs qui proposent des promotions tarifaires très attractives (bonus au rechargement allant de 100 % à 300 % et autres gratuités) et multiplient les actions commerciales de recrutement de nouveaux clients et de promotions du multi-équipement en cartes SIM.

Dans ce contexte, la part de marché d'Orange au cours de 3^e trimestre a progressé à 41,9 %, contre 38,9 % en 2014, grâce au caractère innovant de ses offres (nouvelle gamme *Animals*), à la croissance sur le haut débit mobile, et au paiement mobile, lui permettant ainsi de consolider sa première place devant MTN.

Les activités de Côte d'Ivoire Télécom et d'Orange Côte d'Ivoire

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
Nombre de clients (en milliers)	11 111	9 166	7 337
Lignes Fixes	264	231	287
Lignes Internet (ADSL)	49	39	36
Clients Mobile (yc MBB)	10 798	8 896	7 014
ARPU mobile (en euros par mois)	5,5	6,1	6,3

Source : Orange.

Le nombre de lignes fixes de Côte d'Ivoire Télécom représente un faible pourcentage du total des clients, fortement concurrencé par le développement du mobile.

Une très forte progression est enregistrée au niveau du marché du haut débit mobile, avec la technologie 3G.

Par ailleurs, Côte d'Ivoire Télécom compte à fin 2015 environ 49 mille clients Internet ADSL. Le recrutement est en croissance continue, +26 % par rapport aux objectifs, grâce :

- au lancement d'offres telles que *un citoyen, un ordinateur, une connexion Internet* ;
- à la promotion flash *via* le deal de la semaine ;
- à la promotion ADSL à l'occasion de la fête des parents.

La distribution

Depuis la fusion opérationnelle (en 2010) des activités d'Orange Côte d'Ivoire et de Côte d'Ivoire Télécom, Orange possède le plus important réseau de distribution physique de Côte d'Ivoire du secteur des télécommunications, avec 130 boutiques, dont 38 détenues en propre et 92 franchises à fin 2015. La distribution indirecte est gérée à travers un réseau de 14 partenaires exclusifs comprenant près de 83 mille détaillants.

Orange Côte d'Ivoire a poursuivi en 2015 ses actions de professionnalisation et de formation de ses partenaires. Des actions ont également été menées auprès de l'ensemble du réseau de distribution pour soutenir la croissance des services *Orange Money*.

Perspectives 2016

Dans ce contexte, les priorités 2016 d'Orange seront :

Au niveau B2C :

- **être l'opérateur *Best in class* sur l'Internet** : avoir le meilleur parcours clients, la meilleure couverture Internet et renforcer son leadership en parc et en valeur sur la *data* mobile et fixe ;
- **défendre sa position sur le prépayé** : sécuriser la base en contenant le taux de réalisation et en recrutant les jeunes et les communautés (ethniques, étrangères...) pour répondre à l'attaque de la concurrence ;
- **consolider la croissance sur *Orange Money*** : maintenir la croissance par une meilleure pénétration (dans les zones rurales, les segments jeunes, femmes, B2B) et le développement du réseau de distribution ;
- **avoir la meilleure expérience client digitale** : être numéro un sur le *selfcare* *via* l'espace client et *Orange et Moi* avec 90 MFCFA de revenus.

Au niveau B2B :

- **développer une culture axée sur l'expérience client** : améliorer le service *Delivery*, le service client et le processus de facturation ;
- **renforcer son leadership en valeur et en volume** : sécuriser les revenus sur le haut du marché avec des services de connectivité (refonte des offres *data*), le développement des ventes ICT par la force de vente B2B et le pilotage du chiffre d'affaires facturé ;
- **accélérer le développement des relais de croissance** : OM, ICT, *data*...

3.1.6.4 Jordanie

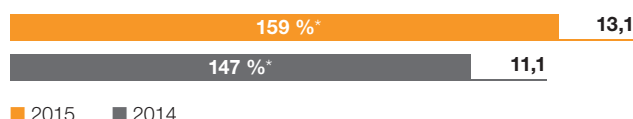
Le marché des services de télécommunications

Principaux indicateurs macroéconomiques

	2015	2014	2013
Population (en millions)	6,8	6,7	6,5
Croissance du PIB (en %)	+ 2,9 %	+ 3,1 %	+ 2,8 %
PIB par habitant (en dollars PPA)	12 162	11 971	11 677

Source : FMI, octobre 2015.

Nombre de clients mobile (en millions)

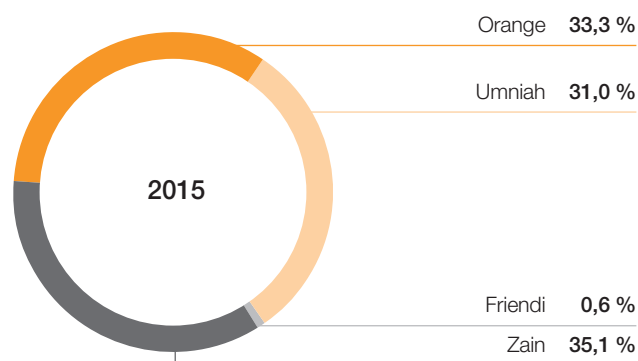
Source : TRC, 3^e trimestre 2015.

* Taux de pénétration (en % de la population).

Le marché mobile est passé de 11,1 à 13,1 millions de cartes SIM entre 2014 et 2015, soit une croissance de 19 %, et le taux de pénétration du mobile a augmenté de 12 points pour atteindre 159 %. La progression du marché est stimulée par la concurrence qui s'exerce sur les offres d'abondance des données, qui ont pris le relais en 2015 des offres voix prépayées, ainsi que par la croissance régulière des services mobile large bande.

L'environnement concurrentiel

Part de marché mobile

Source : TRC, 3^e trimestre 2015.

La Jordanie compte trois principaux opérateurs mobile. Orange a maintenu sa seconde position sur le marché mobile avec une augmentation de sa part de marché en 2015 de 1,9 point à 33,3 % (source : GSMA). L'année 2015 a continué d'être marquée par une intense concurrence, renforcée par le lancement des offres 4G d'Orange et de Zain au cours de la première partie de l'année, et par la profusion d'offres à destination du Grand Public et des entreprises.

Les activités d'Orange Jordanie

Indicateurs opérationnels

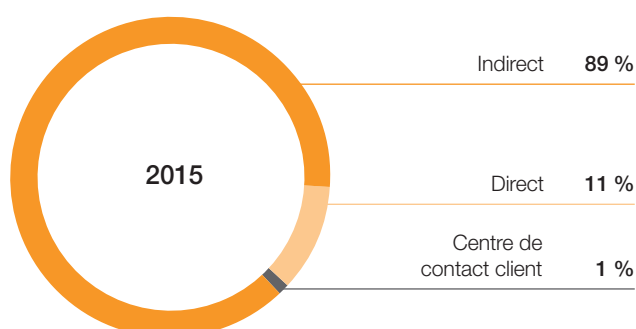
	2015	2014	2013
Nombre de clients (en milliers)	3 654	3 776	3 880
Lignes Fixes	430	433	433
Lignes Internet	214	206	191
Clients Mobile	3 010	3 137	3 256

Source : Orange Jordanie.

Orange possédait 3,7 millions de clients fin 2015 (-3,2 % par rapport à 2014). Le développement des usages mobiles a principalement concerné les offres *Internet Everywhere* dédiées aux données, favorisées par le lancement de la 4G à mi-année, et les offres d'abondance répondant aux attentes des clients.

Le nombre de clients Internet fixe d'Orange a continué de croître de 3,7 % en 2015. Orange a continué de déployer une gamme complète de services Internet s'appuyant sur l'ADSL et les technologies FTTx (vDSL et FTTH) et a développé des offres d'abondance pour mieux répondre aux attentes des consommateurs.

La distribution

Répartition des canaux de distribution
(en % des acquisitions clients)

Source : Orange Jordanie.

La distribution indirecte constitue le principal réseau de distribution d'Orange Jordanie du fait que les cartes prépayées représentent la plus grosse part des ventes. Les boutiques Orange et les centres de contact clients effectuent toutes les ventes de services fixe, d'ADSL, de mobile, ainsi que les ventes sur le segment des entreprises. Orange Jordanie a lancé le service de vente en ligne à la fin de l'année 2014.

Perspectives 2016

Une concurrence toujours intense est attendue sur le marché en 2016, lorsque tous les opérateurs disposeront d'un réseau 4G national. Toutefois, le marché devrait privilégier davantage les offres d'abondance de données et de voix qu'une réduction de prix. L'Internet, le fixe, et surtout le haut débit mobile, seront les principaux moteurs de la croissance. En tant que leader sur le marché de l'Internet, Orange Jordanie est bien positionné pour tirer parti de cette évolution. Les objectifs principaux viseront à ralentir la décroissance des revenus traditionnels en développant de nouvelles sources de revenus :

- développer la couverture du réseau et la qualité de service pour améliorer l'expérience client ;
- faire évoluer la base client vers les segments à plus forts revenus (ARPU) grâce à des offres ciblées ;
- accroître la part des revenus TIC sur le segment des entreprises.

3.1.6.5 Botswana

Le marché mobile est toujours en développement malgré un fort taux de pénétration qui atteint 168 % de la population en mars 2015 (source : BOCRA rapport annuel 2015). Le marché est composé de quatre acteurs principaux : Botswana Telecommunications Corporation Limited (BTCL), Mascom Wireless Botswana (Mascom), Orange Botswana (Orange) et Botswana Fibre Networks (BoFiNet), qui fournit des services en gros.

En 2015, Orange a confirmé sa position de numéro deux sur le marché mobile avec près de 947 mille clients actifs (source : Orange Botswana), et une part de marché de 32 %, qui reste constante depuis 2014 (source : BOCRA rapport annuel 2015). 2015 a également connu le lancement de nouveaux services innovants comme la 4G.

Sur le marché du haut débit fixe, un nouvel opérateur, Konnecta, concurrence BTCL.

Orange a été le premier opérateur mobile à lancer des services 4G en 2015. Les usages mobile voix et SMS représentent 59 % de ses revenus et les services *data* représentent 19 % du total des revenus 2015. Par ailleurs, Orange a poursuivi le développement d'*Orange Money* et occupe la première place avec 65 % de parts de marché des paiements mobiles (source : BOCRA rapport annuel 2015). Le réseau mobile d'Orange couvre la quasi-totalité de la population du Botswana, dont 53 % en 3G.

Orange possède un réseau de distribution composé de 17 boutiques implantées à travers le pays, auquel s'ajoute un réseau de distribution indirecte composé de chaînes de grande distribution et de grossistes.

Les priorités d'Orange Botswana pour 2016 seront les suivantes :

- la poursuite de la croissance du nombre de ses clients, des offres fixe haut débit, et des revenus sur le segment Entreprise ;
- le développement des usages de données mobiles ainsi que des contenus ;
- la poursuite de l'excellence de l'expérience client.

3.1.6.6 Cameroun

Le marché mobile présente un taux de pénétration de 93 %, contre 72 % en 2014 (source : GSMA). Cette évolution est notamment liée au développement du phénomène de *multi-SIM* suite à l'arrivée d'un troisième opérateur GSM fin 2014, ainsi que par l'extension de la couverture géographique par les opérateurs.

En 2015, la concurrence s'est principalement exercée sur les formules *data*, grâce à une accélération du déploiement de la couverture mobile, à l'enrichissement des offres et au développement des animations tarifaires et des bonus, ainsi qu'aux baisses de prix.

Orange Cameroun comptait 7,1 millions de clients actifs fin 2015, à plus de 98 % en mode prépayé, en forte croissance par rapport à 2014 (+ 14 %).

L'année 2015 pour Orange Cameroun a été marquée par le renouvellement de sa licence d'exploitation pour une durée de 15 ans, permettant notamment d'offrir des services 3G et 4G. En mars 2015, Orange Cameroun a ainsi lancé son réseau 3G, s'appuyant sur une couverture réseau importante (plus de 50 % des sites). Le chiffre d'affaires des données a connu une évolution soutenue dans la foulée de ce lancement, atteignant à fin 2015 environ 7 % du chiffre d'affaires total (contre 3 % environ en 2014). Par ailleurs, Orange Cameroun a consolidé sa première place dans le paiement mobile grâce à de nombreuses innovations de son service *Orange Money*.

En 2016, le paysage concurrentiel devrait s'élargir avec le lancement attendu du réseau GSM de l'opérateur historique CAMTEL, portant ainsi à quatre le nombre d'opérateurs GSM sur le marché.

3.1.6.7 Guinée Bissau

Le marché mobile de la Guinée Bissau, principalement orienté vers les usages de la voix, poursuit sa progression avec un taux de pénétration d'environ 74 % en 2015 (source : GSMA février 2015). Orange est le dernier entrant dans un marché qui se partage entre deux opérateurs. Avec un parc mobile de 558 375 clients actifs à fin 2015 (+ 8,8 % par rapport à 2014) et une part de marché de 51,2 %. Orange Bissau a repris le leadership sur le part de marché volume à fin décembre 2015 et consolide son leadership sur la part de marché valeur (source : Orange). Orange Bissau a lancé en premier la 3G au mois de mai 2015, et a également été le premier opérateur à lancer la 4G à la fin de l'année 2015.

Orange Bissau est leader sur le marché de l'Internet et disposait d'un parc actif de 1 350 clients Internet haut débit (wimax) à la fin de l'année 2015. Le développement de l'Internet est toutefois freiné par le manque d'énergie électrique dans le pays.

En 2016, les objectifs d'Orange porteront sur le maintien de sa croissance grâce à :

- la couverture de 90 % de la population fixée par le cahier des charges grâce au déploiement de 30 nouveaux sites ;
- le développement du chiffre d'affaires mobile grâce à une meilleure présence commerciale, des offres convergentes et innovantes ;
- le développement du marché de *data* mobile et du marché B2B en proposant des offres compétitives et innovantes.

3.1.6.8 Guinée Conakry

Orange Guinée, 4^e entrant sur le marché des télécommunications en 2007, a joué un rôle moteur dans son développement et consolide depuis 2013 sa première place avec une part de marché de 54,4 % et plus 5,3 millions de clients à fin 2015. La voix reste prédominante dans les usages mobile, mais l'Internet mobile se développe de plus en plus. Orange couvre en Internet haut débit mobile 3G (lancée en 2011) les 33 chefs-lieux de préfecture et est le seul opérateur à couvrir l'ensemble des 304 chefs-lieux de sous-préfectures en 2G. Ce développement de l'Internet mobile tire parti des capacités de transmissions permises par la connexion au câble sous-marin ACE. Orange Guinée, poursuit par ailleurs le développement de son activité mobile à travers le service *Orange Money* distribué à travers un réseau de 301 kiosques auprès de plus de 135 000 clients actifs à fin 2015. Orange Guinée distribue enfin ses produits grâce à un réseau direct composé de 17 agences et un réseau indirect comprenant 185 boutiques. Orange est le seul opérateur de Guinée Conakry certifié ISO 9001-2008 et a obtenu le label Top employeur 2015 en Guinée et en Afrique.

3.1.6.9 Île Maurice

Mauritius Telecom – Orange est l'opérateur leader des services de télécommunications fixe de l'Île Maurice devant DCL, et mobile devant Emtel et MTML (source : GSMA). Il offre une gamme complète de services voix et de données fixe, mobile et Internet et propose également des services convergents (voix, IP, et TV) à travers son service *MyT*. Orange a été le premier opérateur à lancer en 2012 la 4G et le service de paiement par mobile *Orange Money* et a lancé en 2013 son réseau de fibre optique (FTTH) avec un débit de 10 à 30 Mbit/s.

En 2015, le nombre de clients a progressé sur l'ensemble des segments Internet (+ 8,0 %, soit 183 mille clients Internet large bande), mobile (+ 7,2 %, soit 892 mille clients), et fixe (+ 0,9 %, soit 365 mille clients) (source : Mauritius Telecom). Cette croissance a permis à Mauritius Telecom – Orange de renforcer sa position de leader du marché. Le Groupe a enrichi son bouquet TV et occupe la première position en *pay TV* avec plus de 119 mille clients (+ 18,4 %). Par ailleurs, Orange propose des offres de *Cloud* aux entreprises.

La société offre une connectivité mondiale via les câbles sous-marins à fibre optique SAT3/WASC/SAFE, LION et LION2, Eassy, et GIE. Le Groupe est également présent à l'étranger via ses investissements dans Orange Madagascar, CSL Madagascar, et sa participation dans TVL, l'opérateur historique de Vanuatu, qui a été portée de 50 % en 2013 à 100 % en 2015.

3.1.6.10 Irak

L'Irak compte une population de 35,2 millions d'habitants (source : FMI, octobre 2015). Au 3^e trimestre de 2015, le nombre de clients est de 30,6 millions, soit un taux de pénétration mobile de 83 % (source : GSMA décembre 2015). En 2011, le groupe Orange a pris une participation minoritaire de 20 % dans l'opérateur mobile irakien Korek Telecom, qui détient des licences mobile nationales pour la 2G et la 3G. Les conditions économiques ont profondément changé à partir de juin 2014 avec la guerre civile dans le Nord et l'Est du pays, les problèmes de sécurité venant affecter le niveau de dépenses et de consommation des Irakiens. Cependant, la société a continué son développement sur l'ensemble du territoire national en étendant sa couverture réseau et commerciale et a atteint en décembre 2015 la barre des 7,2 millions de clients (contre 6,3 millions en décembre 2014).

3.1.6.11 Kenya

En novembre 2015, Orange a conclu un accord ferme avec Helios Investment Partners portant sur la cession de l'intégralité de sa participation de 70 % dans Telkom Kenya. La finalisation de cette transaction reste soumise à l'approbation des autorités compétentes.

3.1.6.12 Madagascar

La stabilité politique de Madagascar s'est confirmée en 2015 à l'occasion des élections municipales qui se sont déroulées en juillet. Cependant, en l'absence de progrès significatifs en matière de gouvernance et de réforme de la fiscalité, seulement quelques centaines de millions de dollars ont été versés au titre des aides financières.

Le taux de pénétration des mobiles à fin 2015 était d'environ 22 %. Le parc de clients mobile d'Orange ainsi que sa part de marché sont restés stables. Orange a renforcé sa position de leader sur le marché de l'Internet mobile à très haut débit 3G et 3G+, notamment à destination des entreprises, grâce à la qualité de la connectivité internationale du câble LION.

Sur le marché Grand Public, Orange a continué en 2015 sa politique commerciale fondée sur des forfaits Internet prépayés à prix très compétitif, combiné avec une offre de *smartphone* à moins de 50 euros.

Dans le domaine de la responsabilité sociale d'entreprise, Orange Madagascar, soucieuse de réduire les émissions de CO₂ liées à la génération d'électricité pour ses sites radio, a poursuivi l'installation de panneaux solaires en zone rurale. Fin 2015, 250 relais radio étaient alimentés directement en énergie solaire sur 630 relais au total.

En attente du renouvellement de sa licence, Orange a reporté en 2016 le lancement du service 4G afin d'être en mesure d'offrir une meilleure expérience à ses clients.

Enfin, *Orange Money* a poursuivi sa croissance en 2015, avec une augmentation de plus de 30 % de sa base de clients actifs, qui ont généré, en décembre 2015, près de 50 millions d'euros de transactions, soit +35 % par rapport à décembre 2014, à taux de change constant (source : Orange). Le réseau de distribution du service *Orange Money* s'est également étoffé et disposait fin 2015 de plus de 3 mille points de dépôt-retrait.

Les priorités 2016 d'Orange concerneront :

- le développement des services de télécommunications à destination du marché des entreprises et des professionnels, avec notamment le lancement du service 4G ;
- la poursuite du développement des services *Orange Money* ;
- le renforcement du réseau mobile dans les zones à forte demande ;
- le renforcement du réseau de transmission haut débit.

3.1.6.13 Mali

Le marché mobile a été marqué en 2015 par un ralentissement avec un taux de pénétration de 126 %, en baisse de 9 points par rapport à 2014 (source : estimation Orange Mali), lié au démarrage de l'identification des abonnés.

Orange, 2^e entrant sur le marché mobile, est devenu leader sur ce segment, avec une part de marché de 57,9 % (source : estimation Orange Mali). Le principal concurrent d'Orange est Sotelma, l'opérateur historique, détenu par Maroc Télécom, lui-même détenu par Etisalat. Une 3^e licence globale a été attribuée en janvier 2013 au consortium Planor-Monaco Telecom International, qui opérera via la société d'exploitation de droit malien Alpha Télécommunication Mali SA (Atel-SA).

Le réseau mobile d'Orange Mali couvrait fin 2015 environ 89 % de la population et 44 % du territoire, et comptait un parc mobile de 11,9 millions de clients actifs constitué de prépayés à 99,9 %. Les principaux usages mobile sont la voix, le haut débit mobile et le paiement mobile. Orange Mali a lancé en juin 2010 le service *Orange Money* qui permet aux utilisateurs d'effectuer des transactions financières à partir de leur mobile. Le service comptait plus de 3,4 millions de clients à fin 2015 (contre 2,3 millions à fin 2014).

Le parc Internet haut débit comptait plus de 165 500 abonnés fin 2015, en croissance de près de 18 %.

En 2016, les principaux enjeux pour Orange Mali seront :

- de se classer numéro un de l'expérience client pour ainsi devenir l'opérateur préféré des Maliens ;
- de rester le leader du marché en volume et en valeur ;
- de faire d'*Orange Money* une réussite financière après son succès commercial.

3.1.6.14 Maroc

Le marché des télécommunications marocain a été marqué en 2015 par une baisse de 16 % des prix moyens des services mobile, ce qui a entraîné une croissance de 10 % de l'usage moyen par client (source : ANRT, 4^e trimestre 2015). Le principal usage du mobile demeure la voix du fait du fort déclin des SMS provoqué par le développement des services OTT. À l'inverse, l'année 2015 confirme la dynamique du marché des données et des services à valeur ajoutée, qui restent en forte croissance.

Orange est présent sur le marché à travers sa filiale Médi Telecom, qui commercialise ses services sous la marque Méditel. Orange a augmenté sa participation au capital de Médi Telecom en juillet 2015 et détient désormais 49 % des titres et la majorité des sièges au Conseil d'administration.

Avec une part de marché de 31,9 % à fin décembre 2015 (source : ANRT), soit 1,2 point de plus qu'en 2014, Médi Telecom comptait un parc de 13,7 millions de clients mobile à fin décembre 2015 et couvrait 99 % de la population. Maroc Télécom est leader sur le marché avec 18,3 millions de clients (42,5 % de parts de marché), le 3^e acteur étant Inwi avec 11,0 millions de clients. Le parc mobile est essentiellement constitué de prépayés (94 %).

Médi Telecom est fortement présent sur le marché de l'Internet mobile avec un parc de 3,69 millions de clients à fin décembre 2015 et une part de marché de 27,7 % (source : ANRT). L'Internet mobile 3G/4G est le mode d'accès à Internet dominant au Maroc puisqu'il représentait 92 % du parc Internet global à fin décembre 2015 (source : ANRT).

Pour la distribution de ses produits et services, Médi Telecom est présent sur l'ensemble du territoire à travers 420 magasins et plus de 50 mille revendeurs.

Parmi les faits marquants de l'année 2015, on retiendra que Médi Telecom :

- a obtenu une licence 4G et a été le premier opérateur à lancer les services 4G au Maroc en avril, avec un taux de couverture de 35 % de la population à fin 2015 ;
- a redynamisé le marché du forfait en lançant en mai des offres illimitées voix et SMS à partir de 199 dirhams (soit 18,5 euros) par mois avec 3 Go de données ;
- a lancé ses offres ADSL Grand Public en octobre suite aux décisions de l'ANRT sur les modalités tarifaires et techniques du dégroupage de la boucle locale et la publication par Maroc Telecom des offres de gros afférentes ;
- a signé en décembre avec un consortium de banques marocaines un crédit long terme d'un montant de 3,2 milliards de dirhams. Ce nouveau financement permettra à l'opérateur de poursuivre ses investissements dans le très haut débit, ainsi que sa stratégie de digitalisation et d'offre de services centrés sur le client ;
- a quasiment achevé à fin 2015 le renouvellement de son réseau d'accès radio et de capacités *backhaul* et IP associées.

Les priorités 2016 de Médi Telecom porteront sur :

- l'accélération du développement de l'activité de données mobile grâce à un réseau 100 % renouvelé ;
- la régionalisation de la distribution et le développement de la distribution numérique pour se rapprocher du client final ;
- le développement des offres ADSL et fibre ainsi que le développement du marché entreprise, soutenu par la capacité à proposer des offres haut débit fixe *via* des accès fibre et radio adaptés.

3.1.6.15 Niger

Dernier entrant sur le marché mobile, Orange se positionne avec une part de marché de 35 %, en 2^e position derrière Airtel et devant Moov et Sahelcom (source : GSMA janvier 2016). Son parc mobile s'élevait à 1,9 million de clients actifs (source : Orange). Premier opérateur sur le marché à proposer la 3G, lancée en 2011, Orange Niger est le leader de l'Internet mobile haut débit. Orange Niger se classe également en 2^e position derrière Airtel du point de vue de la couverture de son réseau mobile, avec 80 % de la population couverte en 2015, et une couverture réseau de plus de 515 sites 2G et de 151 sites 3G (source : Orange Niger).

Orange Niger commercialise ses produits grâce à un réseau de distribution directe composé de 11 boutiques, auxquelles s'ajoutent 45 distributeurs, et 22 000 points de vente répartis dans tout le pays.

Pour 2016, Orange Niger poursuit son ambition de maintenir sa place de leader dans le domaine de la fourniture de services Internet. Orange souhaite aussi conforter sa position sur le mobile, en renforçant son réseau dans les principales villes du pays et en continuant d'améliorer sa qualité de service.

3.1.6.16 République centrafricaine

Orange, dernier entrant sur le marché mobile de Centrafrique qui comporte quatre opérateurs, s'est rapidement lancé à la conquête du marché B2B.

Son parc mobile est de plus de 395 mille clients actifs, quasi exclusivement constitué de clients en formule prépayée. Premier opérateur à avoir lancé la 3G en République centrafricaine, suivi par Telecel, il est le leader de l'Internet haut débit (en 3G et Wimax).

Orange Centrafrique possède un réseau de distribution directe composé de quatre agences (deux à Bangui, une à Berberati et une à Bouar, l'agence de Bambari ayant été temporairement fermée pour des raisons de sécurité), auxquelles s'ajoutent 30 distributeurs, et 7 200 revendeurs dans l'ensemble du pays.

Le développement du marché des télécommunications reste fortement handicapé par la faiblesse du pouvoir d'achat (renforcé par une forte inflation, notamment sur les denrées alimentaires) et le manque d'infrastructures, ainsi que par les conséquences des troubles qu'a connu le pays depuis 2013. Le taux de pénétration mobile reste peu élevé, expliqué notamment par une densité géographique très faible limitant les possibilités de couverture réseau (selon le FMI la population serait en 2015 de 4,8 millions, ce qui représenterait moins de huit habitants au km²).

Orange Centrafrique poursuit néanmoins ses investissements dans le réseau mobile pour renforcer sa couverture et sa qualité de service, et dispose du 2^e réseau le plus étendu du pays avec 106 sites (63 sites en 2G uniquement et 43 sites en 2G/3G), permettant d'apporter ses services mobile dans 51 localités.

Pour 2016, Orange Centrafrique a pour ambition de confirmer son leadership sur la *data* mobile et la *data* fixe, de renforcer son positionnement sur la clientèle B2B (militaire, ONG et entreprises) en fournissant aux clients B2B la meilleure expérience, et d'être pionnier sur la banque mobile.

3.1.6.17 République démocratique du Congo

La République démocratique du Congo, avec une population de 81,7 millions d'habitants, se place au 4^e rang en Afrique pour sa population (source : FMI octobre 2015). Cependant, son taux de pénétration mobile atteint seulement 58 % (source : GSMA février 2015), taux très inférieur à celui de la plupart des pays voisins.

Orange détient 100 % d'Orange RDC, forte d'une licence nationale 2G et 3G et qui présente un excellent potentiel de croissance, compte tenu du faible taux de pénétration mobile.

Le nombre de clients mobile d'Orange RDC atteint 5,3 millions à fin 2015 contre 4,3 millions à fin 2014, soit une progression de 23 % (source : Orange RDC).

En 2015, Orange RDC a réalisé une croissance de 42 % de ses revenus. Cette croissance est liée aux succès commerciaux de ses offres de forfaits prépayés *Bilengi* et de ses offres de données. Orange RDC a finalisé en 2015 sa nouvelle organisation avec la mise en place de six directions régionales essentiellement tournées vers le client.

En 2016, Orange RDC a pour objectif une croissance d'environ 30 % de son chiffre d'affaires, et de +46 % de sa base clients. Pour atteindre ces objectifs, les axes de développement d'Orange consisteront en 2016 à :

- accélérer la couverture du réseau 3G+ pour renforcer la croissance du trafic de données, avec la couverture d'une 2^e grande ville (Kisangani) après celle de Mbuji-Mayi en 2015 ;

- améliorer la qualité de service technique et la satisfaction des clients (programme ACE) ;
- améliorer la capillarité de la distribution et le maillage des points de vente par la régionalisation de l'activité commerciale ;
- maintenir et renforcer le positionnement marketing axé sur la qualité et la générosité des offres ;
- développer de nouveaux relais de croissance et opportunités concernant :
 - la téléphonie rurale : accélérer avec le concours de partenaires techniques identifiés la couverture réseau des zones rurales (70 % de la population congolaise) avec un programme très ambitieux concernant au moins 500 villages,
 - le développement des offres de très haut débit pour les grandes entreprises et des offres voix flexibles pour les TPE,
 - *Orange Money* avec le lancement du service *mobile banking* en s'appuyant sur la distribution et la qualité de service,
 - le trafic de gros (*wholesales*) en développant les activités de *hubbing* du trafic international.

3.1.6.18 Tunisie

Orange Tunisie a poursuivi en 2015 sa dynamique de croissance initiée en 2014 et est devenu un opérateur reconnu sur le marché des télécommunications avec 4 millions de clients mobile (soit plus de 640 mille par rapport à 2014) et une part de marché mobile à 23 % contre 42,5 % pour Ooredoo, et 34,5 % pour Tunisie Telecom à fin octobre 2015 (source : INTT).

Sa part de marché Internet mobile s'élevait à 46 %, contre 31,4 % pour Tunisie Telecom et 22,6 % pour Ooredoo à fin octobre 2015 (source : INTT). Après cinq années d'activité, Orange Tunisie a dégagé pour la première fois un résultat net positif.

Durant l'année 2015, Orange Tunisie a lancé plusieurs offres mobiles prépayées :

- *9alhom ossktou*, offrant aux abonnés un bonus équivalent à 15 fois le montant rechargé sur toutes les recharges supérieures à cinq dinars lors de son lancement et à 16 fois depuis octobre 2015 ;
- *20/20*, qui permet à ses abonnés de bénéficier d'un bonus égal à 20 fois la recharge ;
- *Edawa5*, proposant un faible prix par minute ;
- ainsi qu'une variété d'options voix, SMS et *data*.

À fin décembre 2015, l'ARPU (à 9,88 dinars) était en progression de 10 % par rapport à 2014 et le taux de résiliation (*churn*) s'est amélioré.

Orange Tunisie a également revu sa gamme d'offres fixe et Internet *FlyBox* en lançant une nouvelle offre *FlyBox Home* plus généreuse en terme de voix et de données et a étendu sa gamme de services à valeur ajoutée (*SOS Crédit Data*, une nouvelle gamme d'option SOS crédit voix, service *Bye Bye*).

Par ailleurs, Orange Tunisie a élargi son réseau de distribution avec près de 24 boutiques propres, 38 franchises incluant des espaces privilégiés pour les clients professionnels, 116 points de vente labellisés et plus de 15 mille points de recharge. Ce déploiement a permis à Orange Tunisie de renforcer et consolider sa stratégie commerciale et de se rapprocher de ses clients.

L'amélioration de l'expérience client reste la priorité pour Orange Tunisie et passe notamment par le programme *Excellence* du service Client, l'amélioration continue du parcours client (digitalisation, sondages à chaud) et l'ouverture du premier *Smartstore* en décembre 2015.

Sur le plan technique, l'année 2015 a été marquée par la poursuite du plan d'extension et de densification avec la mise en service de 137 nouveaux sites radio, soit 1463 sites radios optimisés à fin décembre 2015, réduisant ainsi l'écart entre Orange Tunisie et ses deux autres concurrents.

L'année 2015 a également été marquée par plusieurs évolutions majeures des architectures cœur de réseau et des plateformes de services :

- extension capacitaire sur les sites existants et travaux d'extension du cœur du réseau pour atteindre une capacité de 21,5 Go de trafic à fin 2015 ;
- poursuite du plan de connectivité des entreprises ;
- poursuite du plan de fibre optique avec une centaine de sites fibrés en 2015 dont 40 pour les besoins de la LTE.

Sur le plan sociétal, la politique d'Orange Tunisie s'inscrit dans une politique globale du groupe Orange axée sur la responsabilité sociale de l'entreprise ainsi que dans une politique de mécénat et d'aide aux régions à travers le financement de projets tels que l'octroi de tablettes digitales au profit du musée du Bardo, la réhabilitation d'écoles dans des zones déshéritées, rendant ainsi accessible le monde numérique au plus grand nombre de personnes.

En vue des préparatifs du lancement de la 4G en Tunisie en 2016, Orange Tunisie a procédé à la mise en service de 33 sites 4G dans le cadre du projet *Orange City*.

En 2016, Orange Tunisie va poursuivre sa stratégie de croissance axée sur le développement des données à travers notamment le lancement de la 4G, le lancement de services plus innovants afin de répondre aux besoins des clients à haute valeur ajoutée, et un plan d'investissement afin de soutenir cette croissance.

3.1.7 Participations non contrôlées

Conformément à l'accord signé en février 2015, Orange et Deutsche Telekom ont finalisé en janvier 2016 la cession à BT Group de 100 % d'EE, leur coentreprise au Royaume-Uni précédemment détenue à

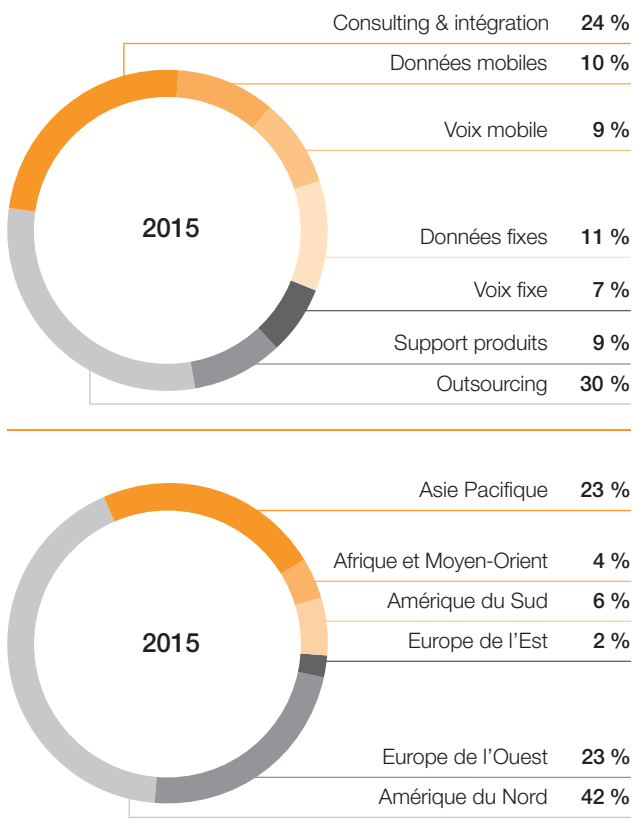
hauteur de 50 % chacun. Cet accord a été approuvé par l'Autorité de la concurrence et des Marchés britannique (CMA) en janvier 2016.

3.1.8 Entreprises

3.1.8.1 Le marché

Orange Business Services associe l'expertise et le savoir-faire d'Equant, d'Orange et de ses filiales, et porte la marque Orange partout dans le monde sur l'ensemble du marché des communications et des services informatiques aux entreprises. Ce marché appartient au marché plus large des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui regroupe les technologies utilisées dans le traitement et la transmission des informations. Il représente environ 1 300 milliards d'euros au niveau mondial en 2015, dont un peu moins de 40 % pour les télécommunications :

Répartition du marché mondial des TIC en 2015, en valeur (%)



Source : Gartner.

Orange Business Services accompagne les entreprises grands comptes, collectivités locales et PME en France et les multinationales dans le monde entier dans leur transformation numérique et la mise en œuvre de leurs projets de communication. Pour ce faire et ainsi devenir le partenaire de confiance de la transformation digitale de ses clients, Orange Business Services propose un portefeuille complet d'offres réparties en majorité sur les marchés des communications fixes et des services IT.

Au niveau mondial, la décroissance des services de connectivité fixe (voix et données) d'une part, et le fort développement des services IT d'autre part, se sont traduits par une croissance globale du marché de 2,3 %, à taux de change constant, en 2015 :

- le marché de la connectivité a poursuivi sa décroissance en 2015, passant sous la barre des - 2 %, à taux de change constant. Le déclin des marchés de la voix et des données historiques n'a été que très partiellement compensé par la croissance de la demande en réseaux IP VPN et en réseaux haut et très haut débit, notamment Ethernet ;
- le marché des services IT a crû de plus de 3,6 %, toujours à taux de change constant, grâce aux différents services de consulting, d'intégration, d'*outsourcing* et de supports produits.

En France, le marché est resté orienté à la hausse en 2015, avec une croissance proche de 1 %. Le déclin continu du marché de la voix fixe et l'érosion du marché des données fixes ont été largement compensés par l'augmentation du marché des services IT :

- le marché des services réseaux d'entreprises a continué de décroître, autour de 3,5 % en 2015. Le marché de la voix fixe a poursuivi son déclin, du fait de la diminution du nombre d'accès, de l'érosion des prix, des migrations technologiques (SIP) et de la substitution par d'autres modes de communication (téléphonie mobile, communications unifiées, e-mail, services OTT (*over-the-top*), etc.). Le marché des données a continué de baisser : la croissance des marchés du haut et très haut débit n'a pas compensé la baisse tendancielle forte du marché des services traditionnels, ainsi que la légère diminution du marché des réseaux IP VPN ;
- le marché des services IT a confirmé la reprise initiée l'année dernière et a affiché une croissance supérieure à 1,5 % en 2015. Cette croissance, revue régulièrement à la hausse en cours d'année par les analystes et les associations professionnelles telles que le Syntec Numérique, traduit l'amélioration du marché des services de consulting, d'intégration, et d'*outsourcing*, les services supports étant restés relativement stables.

Du point de vue des acteurs, les grandes tendances au sein du marché entreprises sont les suivantes :

- les frontières entre opérateurs de télécommunications et intégrateurs s'estompent, du fait de la *commoditisation* du réseau et de la convergence vers l'IP : les opérateurs proposent des solutions de communication avancées toujours plus intégrées avec le système d'information de l'entreprise et entrent en concurrence directe avec les intégrateurs IP ou les acteurs issus du monde de l'Internet. Réciproquement, ces derniers enrichissent leurs solutions informatiques avec une composante réseau, accompagnant l'essor des nouveaux usages de type *Cloud Computing* ;
- face aux développements des usages mobile en entreprise (avec notamment le BYOD, *Bring Your Own Device*), les acteurs – tant opérateurs qu'intégrateurs – font évoluer leurs offres, afin de proposer des réponses adaptées en matière d'administration, sécurité, applications, services à valeurs ajoutées ;
- l'expansion géographique est également un axe de développement, dans les économies émergentes (plan *Prosperity* de BT sur l'Asie et l'Amérique latine, développement important de Telefónica notamment au Brésil, forts investissements de Vodafone en Amérique, en Asie et en Afrique) ;
- enfin, les acteurs peuvent procéder à de nombreuses opérations de croissance externe pour accélérer leurs transitions vers de nouveaux modèles économiques, que ce soit *via* des acquisitions ou des partenariats.

3.1.8.2 L'environnement concurrentiel

Les principaux concurrents d'Orange sur le marché des entreprises sont :

- des opérateurs de télécommunication :
 - **SFR Business**, l'entité du groupe **Numericable-SFR** en charge des activités entreprises. SFR Business propose une gamme de solutions fixe, mobile et Internet, et agit désormais en tandem avec Completel, depuis le rachat de SFR par Altice/Numericable, et inclut également des services IT, notamment grâce au rachat de Telindus France,
 - des opérateurs alternatifs de boucle locale, tels que **Colt**, qui peuvent cibler tant des entreprises en France que des multinationales,
 - des opérateurs de services globaux de télécoms, tels que **BT Global Services**, **Verizon Entreprises**, **AT&T Business Services**, **T-Systems**, **NTT Communications**, ou encore **Telefónica Business Solutions** (qui opère en France via Telefónica Global Solutions France, sa *joint-venture* avec Bouygues Telecom), qui offrent aux entreprises multinationales des services distribués dans le monde entier. En complément de leur cœur d'offre de services internationaux, ils sont capables d'acheminer en France les communications voix locales et nationales en utilisant les prestations d'interconnexion avec le réseau d'Orange,
 - des opérateurs internationaux issus de pays émergents, tels **Tata Communications**, **PCCW**, **SingTel**, ou **China Telecom**, qui mettent en place des solutions hybrides basées sur leurs propres réseaux et complétées par des solutions d'opérateurs tiers qu'ils pilotent,
 - des opérateurs historiques dans certains pays ;
- des intégrateurs de réseaux et fournisseurs de services managés, avec lesquels Orange travaille dans un mode de « coopération » (mélange de coopération et de compétition), notamment pour les sociétés développant une approche multifournisseurs comme **Spie Communication** ou **Dimension Data** ;
- des acteurs tels que **IBM Global Services**, **HP Enterprise Services**, **Atos**, **Cap Gemini**, **Econocom** et également **Sopra-Steria** (dont la fusion est effective depuis fin 2014), spécialisés dans l'accompagnement des entreprises dans leurs projets de transformation IT.

Les principales catégories de prestations de services sur lesquelles ces sociétés se positionnent incluent l'intégration de réseaux, la gestion des infrastructures, l'*outsourcing*, la *Tierce Maintenance Applicative* (TMA), le consulting et l'ingénierie ;

- des acteurs issus du monde de l'Internet ou spécialisés sur des marchés de niche, qui proposent des services de VoIP, de messagerie ou des solutions en mode *Cloud Computing* : **Microsoft Skype** ou **Azure**, **Amazon Web Services**, **Google** ou **Salesforce.com** qui ont un rayonnement mondial, ou encore **OVH**, notamment en France (à noter qu'OVH est en train de racheter le réseau DSL de Completel pour former un opérateur de vente en gros, **Kosc Telecom**) ;
- des grands fournisseurs de logiciels proposant leurs applications en ligne sous forme de services, comme **Microsoft**, **Oracle**, **SAP**.

3.1.8.3 Les activités d'Orange Business Services

Orange Business Services se positionne en tant que partenaire de confiance de la transformation digitale de ses clients, en France et au niveau international. Les activités d'Orange Business Services s'articulent autour de quatre problématiques essentielles pour ses clients :

- un besoin de la bonne connectivité au bon moment, qu'elle soit fixe ou mobile ;
- l'évolution vers des façons de travailler plus mobiles et plus efficaces, en s'appuyant sur les solutions de collaboration et de communications unifiées ou sur l'essor des *smartphones* et tablettes dans le monde entreprise ;
- un besoin d'infrastructures informatiques plus flexibles, grâce aux technologies de virtualisation et aux services IT fournis à la demande (*as a Service*) ;
- l'utilisation de l'Internet des objets, de la *data analytics* et des centres de contact multicanaux au service de la performance métier.

Orange Business Services répond à ces besoins en apportant un soin tout particulier à la sécurisation – de façon native – des données de ses clients et des systèmes d'information et en proposant la meilleure expérience client possible.

Indicateurs opérationnels

	2015	2014	2013
France + International (nombre d'accès en milliers)			
Nombre des accès IP-VPN	349	345	342
France (nombre d'accès en milliers)			
lignes téléphoniques entreprise (PSTN)	2 961	3 161	3 355
accès IP-VPN	294	294	292
XoIP	89	87	72

Source : Orange.

Principaux Indicateurs opérationnels liés à l'activité de services de communication aux entreprises

Nom	Définitions	Lignes de produits
Accès IPVPN (France + International)	Nombre des accès IPVPN (réseau privé virtuel sur la base du protocole Internet) commercialisés par Orange Business Services tant en France qu'à l'international. Ces accès permettent aux entreprises de mutualiser leurs applications et d'introduire de nouveaux usages (Voix sur IP/Téléphonie sur IP).	IPVPN France, IPVPN International.
Lignes téléphoniques entreprise (PSTN)	Accès au réseau téléphonique commuté (RTC), à partir de lignes analogiques ou de lignes Numeris.	Lignes analogiques, accès de base, accès primaires.
Accès permanents aux réseaux de données	Cet indicateur regroupe essentiellement l'IPVPN et une partie de l'offre XoIP en France : <ul style="list-style-type: none"> – les accès à Internet haut débit associés à un ensemble de services prêts à l'emploi (<i>Business Internet Office</i> et <i>Business Internet</i>) principalement pour les PME ; – les accès Internet haut débit et de Voix sur IP (avec ou sans Centrex permettant au client de s'affranchir des contraintes de gestion et de maintenance d'un standard téléphonique) pour les entreprises évoluant sur des sites indépendants ; – les accès au réseau privé virtuel des entreprises en <i>Internet Protocol</i> en France. 	<i>Business Internet, Business Internet Office, Business Internet Voix, Business Internet Centrex, IPVPN France, Ethernet.</i>
Offres XoIP	Cet indicateur regroupe : <ul style="list-style-type: none"> – les accès à Internet haut débit offrant un service de Voix sur IP (VoIP), avec ou sans Centrex, pour les entreprises évoluant sur des sites indépendants ; – les solutions managées de téléphonie sur IP qui s'appuient sur un accès IPVPN existant. Ces solutions permettent la mise en réseau de postes de travail, le transport de la voix et la connectivité entre le monde IP et le monde RTC. 	<i>Business Internet Voix, Business Internet Centrex, Business Talk IP, Business Talk IP Centrex.</i>

Les offres

Orange Business Services propose une large gamme de produits et services sur le marché français (depuis le marché des professionnels jusqu'à celui des grands comptes), ainsi que pour les multinationales. Les solutions portées par Orange Business Services, qu'elles soient packagées ou sur mesure, en mode intégré, managé ou *Cloud*, visent à accompagner l'entreprise dans sa transformation numérique. Elles s'organisent autour de cinq grands enjeux pour les entreprises :

- connecter les hommes, les sites et les machines au bon moment, avec un réseau performant, robuste et sécurisé ;
- favoriser de nouvelles façons de travailler plus mobiles et plus efficaces entre les salariés de l'entreprise, au travers de services de communication unifiés et de collaboration ;
- contribuer à dynamiser l'activité et les processus de l'entreprise au moyen d'applications et de solutions innovantes et pérennes au service de la performance ;
- fluidifier les échanges avec les clients de l'entreprise pour leur assurer un suivi exemplaire ;
- s'appuyer sur un opérateur partenaire de confiance capable d'accompagner l'entreprise dans ses projets et ses objectifs de développement, avec plus de flexibilité grâce aux infrastructures *Cloud*.

Pour répondre à ces besoins, Orange Business Services a organisé son portefeuille d'offres autour de trois grandes familles de produits et services :

- les offres de téléphonie (traditionnelles ou IP) et de conférence audio ;

- les offres réseaux, assorties de niveaux de garanties de service (connectivité des accès mobile et fixe, transport des données, réseaux hybrides, offres convergentes fixe-mobile) ;
- les offres de Services IT et d'intégration, regroupant :
 - les services de communication unifiés et de collaboration (interopérabilité entre les solutions de téléphonie, de messagerie et de visioconférence, en *triple play* ou *quadruple play*),
 - les solutions IT/*Cloud* (virtualisation, intégration de systèmes, applications métiers, API, briques de développement pour les objets connectés, *Big data* et analytics),
 - les solutions de sécurité couvrant les infrastructures et les utilisateurs, en mode managé et intégré ou *Cloud* (infrastructure et environnement de travail de confiance, cyberdéfense, management et gouvernance), supervisées à partir d'un Cybersoc (centre de sécurité opérationnel),
 - les conseils et services clients (analyse des besoins, architecture de solutions, accompagnement du déploiement jusqu'à la mise en place, formation des utilisateurs, administration de services et solutions) dans différents domaines : passage en tout IP, adoption du *Machine to Machine* et de l'Internet des objets, supervision et gestion de la qualité de service, passage aux solutions sur infrastructures *Cloud*, transformation digitale des entreprises.

Ces offres sont par ailleurs utilisées pour l'élaboration de solutions métiers transverses (finance, transport, énergie, gouvernement et secteur public, géolocalisation et gestion de flotte).

Distribution, opérations et partenariats

Le marché composé des professionnels, TPE, PME/PMI, est traité par un réseau d'agences commerciales réparties sur le territoire national qui, via des vendeurs dédiés à un portefeuille de clients et/ou des téléconseillers, assure la promotion et la vente des offres, tient les clients informés sur la situation de leurs commandes, et s'attache à offrir une qualité de service exemplaire.

Sur le marché des grandes entreprises, Orange Business Services prospecte, conseille et accompagne ses clients en mettant à leur disposition un ensemble de solutions et de compétences pour les aider dans leur développement tant en France qu'au niveau international. Des équipes commerciales dédiées, tissent un lien étroit avec les clients tant en avant-vente, lors des phases de vente, que dans l'après-vente, pour faire d'Orange Business Services le partenaire de confiance de leur transformation digitale. Elles promeuvent également les démarches partenariales. Enfin, le site Internet d'Orange permet aux entreprises de gérer leurs contrats et de passer directement des commandes en temps réel.

Orange Business Services s'appuie également sur des partenaires internationaux pour compléter son offre et sa couverture géographique dans les zones où ses clients sont présents mais où sa présence ne permet pas de répondre de manière globale. Orange Business Services renforce ce type de partenariats sur les marchés les plus développés, de préférence avec l'opérateur leader ou son concurrent direct, comme au Japon avec NTT Communications ou aux États-Unis avec AT&T.

La direction Services Clients & Opérations (CSO) est l'entité en charge de la production et de la maintenance des solutions partout dans le monde. CSO s'appuie sur une présence régionale qui accompagne les clients dans le pilotage de leurs projets de déploiements de réseaux et IT et dans la gestion quotidienne de leurs services jusqu'aux interventions sur sites. Dans certains pays, CSO s'appuie en outre sur des partenaires locaux pour les déploiements et la fourniture d'équipements. Pour le suivi et le support des clients en mode 24/24, CSO s'appuie sur des structures fonctionnant avec des processus et des outils standardisés : deux Unités de Service Client (USC) pour les clients français, et cinq *Major Service Centers* situés en Inde, Égypte, Brésil, Île Maurice et en France, pour les clients internationaux. Ce dispositif, associé à la redondance des réseaux, permet d'assurer la continuité des services pour les clients, notamment

dans le cadre d'événements exceptionnels (catastrophes naturelles, événements politiques, coupures de câbles sous-marins).

Orange Business Services travaille en collaboration étroite et de manière bilatérale avec les acteurs technologiques majeurs, comme Cisco, Microsoft, Alcatel-Lucent, EMC, Avaya, Juniper, Polycom, Netapp, VMware, Genesys ou avec des industriels du mobile comme Samsung, Apple, BlackBerry. Orange Business Services développe aussi des partenariats avec des acteurs du service comme Akamai, GFI ou Accenture pour développer une approche commerciale commune permettant d'offrir des solutions innovantes à ses clients. L'année 2015 a été marquée par un développement des partenariats avec des entreprises de services numériques françaises telles qu'Altran, CGI, Sopra-Steria ou Proservia ou des Intégrateurs IT tels que Tech Mahindra, Infosys ou Wipro. On peut également noter le renforcement de Huawei comme partenaire technologique dans le domaine du *Cloud* et du *Big data*, et la fusion Dell-EMC, prélude à un partenariat élargi dans le domaine du *Cloud Computing*.

Perspectives 2016

L'année 2015 a été marquée par l'identification de la stratégie entreprise comme un des cinq leviers du nouveau plan stratégique *Essentiels2020*, avec l'ambition d'augmenter de 10 points le taux des services IT dans le mix des revenus d'OBS entre 2014 et 2020. En 2016, il s'agira pour OBS :

- d'accélérer le développement de ses activités internationales, notamment dans le cadre de ses filiales *Orange Application for Business*, *Orange Cloud for Business* et *Orange Cyberdéfense* ;
- d'innover dans le domaine de l'Internet des objets en complétant son offre *Datavenue* ;
- de confirmer sa stratégie dans le *Cloud* ;
- de construire les infrastructures capables de proposer des fonctions de réseaux à la demande et évolutives ;
- de confirmer les succès obtenus par les services *workspace* et communications unifiées ;
- d'adapter l'expérience client pour la rendre plus simple, digitale et efficace.

3.1.9 Opérateurs internationaux et Services partagés

3.1.9.1 Opérateurs internationaux

Le marché

Le marché voix international total est estimé à 569 milliards de minutes en 2014. Sa croissance est tirée par le développement économique de régions à forte densité géographique (l'Asie du Sud-Est, la Chine et l'Inde), ainsi que par le développement de la téléphonie mobile (particulièrement en Afrique) et le développement de la Voix sur IP.

La vente en gros de trafic voix et données ainsi que la fourniture de moyens de transmission (ou *trafic wholesale*) représentent en 2013 environ 65 % du marché voix international total et sont estimées à 354 milliards de minutes (source : Telegeography 2015).

Le marché des opérateurs mobile est constitué de plus de 1 140 opérateurs dans 237 pays (source : GSM Association) dont 480 réseaux 4G/LTE ouverts commercialement dans 157 pays (source : GSA janvier 2016).

L'environnement concurrentiel

Les opérateurs grossistes se déclinent en trois catégories, grossistes globaux (*global wholesalers*), opérateurs de détail multinationaux (*retail*), et acteurs régionaux ou spécialisés :

- les grossistes globaux possèdent la masse critique pour obtenir les prix les plus compétitifs et en faire bénéficier leurs clients : Tata, Bics et iBasis en sont les acteurs principaux ;
- les opérateurs multinationaux de détail ont pour objectif d'optimiser le trafic de leurs clients finaux et de générer des revenus et des profits complémentaires de ceux de leur trafic de détail. Orange, Vodafone, Telefónica, Deutsche Telekom et Telia Sonera font partie des acteurs principaux ;
- enfin, la 3^e catégorie d'acteurs se spécialise sur un périmètre régional ou sur des produits voix ou données pour lesquels ils proposent généralement des prix compétitifs. Parmi les acteurs principaux figurent Interoute, Primus, Citic et Calltrade.

La clientèle du marché de vente en gros se compose de spécialistes du marché de la voix (*call-shop*, cartes prépayées), d'opérateurs domestiques de détail (y compris les MVNO), et de fournisseurs d'accès Internet. Les opérateurs internationaux peuvent aussi se vendre entre eux du trafic en gros.

L'activité Opérateurs internationaux

L'activité Opérateurs internationaux d'Orange repose sur une importante infrastructure de réseaux longue distance et propose un large portefeuille de solutions à l'international.

Sa double présence sur les marchés de détail et de gros permet à Orange de développer des solutions « en gros » particulièrement adaptées aux besoins des opérateurs de détail. Orange compte plus de mille clients, dont des opérateurs fixe et mobile, des fournisseurs d'accès Internet et de contenus, et des OTT.

Le groupe Orange se distingue par une forte implication dans la conception, la construction, et l'exploitation de câbles sous-marins. Propriétaire à titre unique ou partiel de plusieurs systèmes de câbles, le Groupe se classe ainsi parmi les plus gros propriétaires de liaisons sous-marines au monde. Cela lui a notamment permis de répondre à l'augmentation du trafic transatlantique.

L'activité de gros (*wholesale*) du Groupe s'appuie sur :

- un réseau mondial sans couture et un réseau au protocole IPX supportant la voix et la *data* avec des points de présence partout dans le monde ;
- un réseau mondial de routes IP dédiées avec des utilisateurs finaux dans plus de 220 pays, des connexions à plus de 200 fournisseurs d'accès, et une connectivité dans plus de 100 pays en un seul saut de réseau IP (*Autonomous System*) ;
- une disponibilité du réseau à 99,99 % et une supervision de réseau centralisée 24 heures/24 et 7 jours/7.

En 2015, l'activité Opérateurs internationaux affiche une croissance du trafic voix de 3,7 % en volume, ainsi qu'un développement soutenu du trafic *data*.

Les offres

Services Voix

Le réseau voix d'Orange compte des routes à commutation ou tout IP vers 400 opérateurs, une couverture dépassant 1 000 destinations, et un support technique disponible 24h/24 et 7j/7.

Services aux opérateurs mobile

Orange accompagne 170 opérateurs mobile à travers le monde en leur fournissant des services d'interconnexion, d'itinérance, de signalisation SS7 et *Diameter*, accompagnés de services à valeur ajoutée et de transport GRX/IPX. Orange est également fournisseur de solutions d'itinérance Hub Voix 3G/4G et SMS Hub et opère l'itinérance voix/*data*.

La division Opérateurs internationaux d'Orange propose la connectivité d'itinérance 4G, sur IPX, vers plus de 250 opérateurs à fin 2015 et continue d'étendre sa couverture. Cette offre permet aux opérateurs mobile d'offrir une couverture 4G à leurs clients en situation d'itinérance (*roaming*).

Partie prenante dans l'élaboration des normes GSMA avec l'offre *Open Connectivity*, Orange a étendu sa connectivité LTE en direct et *via* des accords de *peering*. La division Opérateurs internationaux fournit des solutions de management mobiles OTA (*Over the Air*) et de messagerie A2P (*Application to Person*) sécurisées.

Services Internet et transmission

Les solutions modulables d'Orange répondent aux besoins spécifiques des fournisseurs d'accès Internet comme des fournisseurs de contenu. L'offre inclut une large gamme d'options de connexion en Europe, en Afrique, en Amérique et en Asie. Les mises en service en 2012 du câble sous-marin LION2 (à travers l'Océan Indien), et du câble ACE, sont venues renforcer cette offre.

En juillet 2014, Orange a ouvert un premier Point de Présence (PoP) IP de très grande capacité en Afrique de l'Ouest. Ce nouveau service, situé à Abidjan en Côte d'Ivoire, apporte une meilleure connectivité

Internet dans la région en offrant des vitesses de connexion plus rapides et une sécurité accrue. Pour offrir plus de sécurité aux clients, l'offre transit Internet s'est enrichie d'une option de protection (*OTT DDOS protection*) contre les attaques par déni de service.

Service de convergence

Orange est fournisseur de solutions IPX au travers de son offre *Multiservice IP eXchange*. Ce service propose aux opérateurs des services voix et de données mobile à travers une prise unique, et offre également une optimisation de la qualité de service et des coûts réseaux.

Services anti-fraude

L'offre *@first* (*anti fraud interconnect roaming et security of transactions*), qui est un système anti-fraude global, permet de protéger le trafic et les revenus d'interconnexion. Avec les services de lutte contre la fraude *bypass* et les services de revenu assurance, cette offre améliore la qualité de service et sécurise les transactions financières. Un nouveau service de détection de fraude *bypass* complète l'offre *@first* depuis fin 2015 : il s'agit d'une solution unique de profilage basée sur l'auto-apprentissage du comportement des fraudeurs. Cette offre permet notamment de lutter contre les fraudes voix et contre les fraudes SMS en complément de la solution *SMS Control*.

Orange Marine

Orange Marine est un acteur majeur de la pose et de la maintenance de liaisons sous-marines en fibre optique. Avec la mise en service de son nouveau navire, le *Pierre de Fermat*, en novembre 2014, Orange Marine dispose désormais d'une flotte de six navires câbliers. Orange Marine est ainsi en mesure d'assurer l'ensemble des prestations de poses, d'atterrissages, et de maintenances des câbles.

3.1.9.2 Services partagés

Orange poursuit le développement d'activités de croissance, connexes à son cœur de métier et qui en développent la valeur, dans les domaines de la distribution de contenus, de la monétisation de l'audience, et de la santé.

Contenus

La stratégie d'Orange dans le domaine des contenus s'appuie principalement sur le développement de partenariats avec des détenteurs de droits et des éditeurs de services. Orange se concentre principalement sur un rôle d'agrégateur et distributeur de contenus pour proposer les meilleurs services à ses clients.

Le Groupe développe en France pour ses clients de nouveaux services mettant l'accent sur les usages multi-écrans, l'interactivité, et les programmes à la demande. En 2014, Orange a lancé le projet *Polaris* qui propose une nouvelle interface et des services unifiés sur tous les écrans, dans un univers clair et intuitif. Son déploiement sur les décodeurs TV a démarré en novembre 2014 et est globalement terminé sur l'ensemble des décodeurs TV en ADSL et fibre à fin 2015.

Cette stratégie est également déployée dans d'autres pays en Europe comme la Pologne, l'Espagne, la Roumanie, la Belgique, la Slovaquie ou sur la zone MEA avec l'île Maurice, le Sénégal et la Côte d'Ivoire.

Dans le domaine de l'édition, Orange concentre ses efforts sur la vidéo à la demande (VOD). En France, le service propose depuis 2014, en plus de la VOD locative, la fonctionnalité de téléchargement définitif de programmes vidéo (EST). Orange est le seul acteur français à avoir signé des accords avec l'ensemble des studios américains et peut ainsi profiter des sorties vidéo anticipées EST mises en place par les studios.

Orange poursuit par ailleurs le développement de son service premium OCS (Orange Cinéma Séries), disponible en linéaire et à la demande sur tous les écrans, et proposé par la plupart des distributeurs en France.

Dans le domaine de la musique, Orange continue d'innover sur le segment du streaming musical, en partenariat avec Deezer depuis 2010 et grâce au déploiement de son service Orange Radio. L'année 2014 a été marquée par une croissance très forte du nombre des abonnés et des utilisateurs de Deezer. Le service de streaming musical Deezer est maintenant présent dans quatre pays en Europe (France, Angleterre, Roumanie et Espagne) et deux pays en Afrique (Côte d'Ivoire et Île Maurice) et l'offre Deezer Famille en exclusivité avec Orange a été lancée en France en 2015. Le service Orange Radio a été déployé dans sept pays du Groupe, dont la France sur la boxTV d'Orange.

Dans le secteur très innovant du jeu vidéo, Orange assume un rôle essentiel de partenaire technique, communication et distributeur des principaux éditeurs (Activision, EA, Ubisoft, Disney, Gameloft, Focus), sur tous les écrans. À l'écoute de ses clients, Orange conçoit des offres différenciées et adaptées : sur mobile avec l'essor de l'abonnement illimité et des jeux *Freemium* dans les pays européens et avec une dynamique soutenue dans les pays d'Afrique ; sur PC avec des jeux de qualité et faciles d'accès ; en streaming sur TV pour tous les joueurs de la famille. Plus de 200 jeux sont désormais disponibles en illimité dans le *Pass Famille*. De nouveaux éditeurs rejoignent le catalogue avec des références telles *Skylanders*, *Sonic* ou *Rayman*. L'amélioration de la qualité vidéo et l'enrichissement de la collection de manettes de jeux (Gamer, appli mobile) rendent l'expérience de jeu incomparable. Pour la quatrième année consécutive, Orange a présenté ces innovations à la manifestation *Paris Games Week* et a noué également des partenariats dans le monde de l'eSport. Dans le domaine du sport, le Groupe a acquis des droits lorsque cela s'est avéré nécessaire comme en Espagne : Orange Espagne a ainsi lancé un bouquet TV dédié au football, après avoir étoffé son offre TV avec les droits de la Liga, de la Copa del Rey et de la Champions League pour la saison 2015/2016.

Enfin, les services de contenus ont continué à valoriser les offres 4G et les offres d'accès Internet à valeur.

Viaccess Orca

Viaccess Orca, filiale d'Orange, conçoit et commercialise des solutions innovantes destinées aux distributeurs de contenu numérique (télévision à péage, vidéo à la demande) pour leur permettre de monétiser les contenus premium et l'expérience utilisateur en environnement multi-réseaux et multi-terminaux. Le portefeuille de solutions comprend la protection de contenus, les plateformes de services, et les solutions de gestion de l'engagement des utilisateurs (de découverte et de recommandation de contenus notamment).

Santé

Le vieillissement de la population, l'augmentation du nombre de personnes en perte d'autonomie et du nombre de patients atteints de maladies chroniques conjugués à une décroissance du nombre de médecins et une désertification médicale dans les zones rurales rendent nécessaire l'usage des technologies de l'information et de la communication. Elles accroissent l'efficacité des professionnels de santé, réduisent les coûts, améliorent la gestion de la maladie, tout en renforçant la relation entre le patient et son médecin. Les services numériques permettent également un accès et une transmission sécurisés des informations. Orange a été dans ce domaine le premier opérateur de télécommunication en France à être agréé en tant qu'hébergeur de données de santé à caractère personnel.

Orange *Healthcare*, la Division santé d'Orange Business Service, utilise son expertise pour développer son offre, principalement en France, suivant cinq axes stratégiques :

- faciliter le parcours de soins grâce aux offres *connected hospital*, *flexible Computing Santé* et *Imagerie Médicale Partagée*, qui permettent la mutualisation des données de santé entre établissements et assurent une meilleure coordination, une meilleure collaboration et une meilleure fluidité des informations entre la médecine de ville et l'hôpital ;
- accompagner la transformation digitale des industries de santé (*Pharma*, *MedTech*), permettant par exemple le télé-suivi du diabète ou la téléobservance, dans le cadre de traitements pour des patients atteints de problèmes respiratoires nocturnes, avec la solution *Connected Health Center* ;
- héberger et valoriser les données de santé (*Big Data Santé*) en travaillant avec l'ensemble des acteurs de la santé pour exploiter les données tout en respectant leur confidentialité, notamment dans le cadre d'un *think tank* dédié au *Big data* dans la santé, le *Healthcare Data Institute* ;
- réduire le recours au système curatif en développant le système préventif au moyen d'outils d'information accessibles en permanence ;
- accompagner le vieillissement de la population dans le domaine de la Silver économie à travers des projets de maintien à domicile pilotés dans les régions partenaires des mutuelles ou compagnie d'assurances.

3.2 Réseau et Immobilier

3.2.1 Réseau

3.2.1.1 Vue d'ensemble

Fin 2015, le groupe Orange exploitait des réseaux dans près de 30 pays pour desservir ses clients Grand Public, ainsi que dans près de 200 pays ou territoires pour ses clients entreprise. Ces réseaux permettent à Orange de fournir à ses clients une connectivité toujours plus grande et enrichie dans toutes ses implantations.

Afin de fournir cette connectivité enrichie, les investissements dans les réseaux visent à faire évoluer les réseaux d'Orange selon plusieurs axes :

- le développement du très haut débit, l'augmentation des volumes de données transportées, et la réduction des temps de latence des connexions ;
- la mise en œuvre du programme visant à basculer tous les services sur des infrastructures IP (programme « tout IP ») ;

- la préparation de la virtualisation progressive des fonctions de contrôle de réseau (« programmabilité ») ;
- l'automatisation de l'exploitation des réseaux et la mise en place de mécanismes permettant la personnalisation de la qualité de service rendu à chaque client en fonction de ses attentes.

L'architecture du réseau est décomposée en :

- réseaux d'accès (fixe ou mobile) ;
- réseaux de transmission nationaux et internationaux ;
- réseaux de transport IP ;
- réseaux de commande de services.

3.2.1.2 Les réseaux d'accès fixe

Accès analogique et accès haut débit ADSL

Orange est un opérateur du réseau d'accès cuivre en France, en Pologne et dans différents pays d'Afrique (Côte d'Ivoire, Île Maurice, Jordanie, Sénégal).

Des services d'accès voix analogique sont fournis à plus de 10 millions de clients dans ces pays.

Des services d'accès haut débit fixe sur ADSL (pour les usages voix, accès Internet, télévision) sont fournis :

- en France et en Pologne avec un taux de couverture proche de 100 % sur la boucle locale historique ;
- dans les pays de la zone MEA où Orange est l'opérateur de la boucle locale cuivre ;
- dans d'autres pays (par exemple Égypte, Espagne, Slovaquie), en utilisant la boucle locale des opérateurs historiques, soit en dégroupage, soit *via* des offres de type bitstream.

Accès à très haut débit FTTH

L'accès sur fibre optique FTTH permet d'étendre l'offre de service haut débit disponible par ADSL vers des très hauts débits descendants et remontants (100 Mbit/s et au-delà), avec une performance accrue notamment dans le délai de réponse.

En France, Orange déploie depuis plusieurs années une architecture FTTH, point à multipoint, utilisant la technologie GPON qui permet de mutualiser sur une même fibre plusieurs accès à très haut débit, sans affecter les capacités de montée en débit de chaque accès.

Le déploiement FTTH a démarré en 2007 dans quelques grandes villes françaises (Paris et les Hauts-de-Seine ainsi qu'à Lille, Lyon, Marseille, Poitiers, Toulouse). Il s'est étendu ensuite aux grandes villes. Orange a signé en 2011 et 2012 des accords de mutualisation avec les opérateurs concurrents pour accélérer le déploiement de la fibre optique. Fin 2015, la fibre d'Orange est présente dans toutes les régions métropolitaines à travers 73 départements et 530 communes dont près de 400 communes en zones moins denses et compte près de 5,1 millions de foyers raccordables.

En Espagne, suite à l'intégration de Jazztel, le réseau FTTH dépasse les 6,8 millions de foyers raccordables. Un réseau fibre FTTH a aussi été déployé en Slovaquie, avec plus de 342 mille foyers raccordables à fin 2015. Le déploiement FTTH a aussi démarré en Pologne, avec plus de 717 mille foyers raccordables à fin 2015.

Accès fixes radio

Dans différents pays, des services fixe sont offerts sur des accès radio UMTS, Wimax (Roumanie, Afrique), et CDMA (Pologne, Sénégal).

3.2.1.3 Les réseaux d'accès mobile haut débit

Les réseaux d'accès GSM (2G), UMTS (3G) et LTE (4G) supportent des services de communication de voix et de données qui atteignent plusieurs dizaines de Mbit/s et permettent d'émettre et recevoir facilement des contenus volumineux (audio, photo, vidéo).

L'année 2015 a été marquée par :

- la poursuite du déploiement des réseaux 4G/4G+ dans les pays d'Europe déjà ouverts commercialement pour augmenter la couverture de la population et augmenter les débits. Par exemple, Orange Espagne a lancé commercialement à l'automne 2015 la LTE-Advanced supportant des débits allant jusqu'à 336 Mbit/s ;
- les premiers déploiements du réseau 4G dans la zone MEA, en Jordanie, Maroc, Botswana et Île Maurice ;
- le début du déploiement d'un réseau radio pour l'Internet des objets, utilisant la technologie *LoRa* (Long Range), dans 17 agglomérations en France.

3.2.1.4 Les réseaux de transmission

Réseaux domestiques

Cette infrastructure est principalement constituée de fibres optiques, mais également de faisceaux hertziens, en particulier pour les réseaux alternatifs ou purement mobile dans les pays MEA.

Les liaisons optiques offrent des débits allant jusqu'à 100 Gbit/s par longueur d'onde, et la technologie de multiplexage en longueur d'onde à forte densité (DWDM) permet de disposer jusqu'à 80 longueurs d'onde par fibre. Orange figure parmi les leaders mondiaux concernant le déploiement de fonctions optiques avancées permettant d'accroître la flexibilité de ses réseaux de transport. Par exemple, une liaison optique à 400 Gbit/s par longueur d'onde a été mise en service courant 2013, une première mondiale par Orange entre Paris et Lyon.

En outre, Orange offre des connexions directes en fibres optiques aux entreprises clientes pour bénéficier de services à très haut débit.

Le réseau longue distance étendue en France (WELDON)

Le réseau WELDON (*Wide Long distance Domestic Optical Network*) dont le déploiement a commencé en avril 2012, a pour vocation de renouveler dans sa totalité le réseau longue distance existant, tout en étendant le périmètre de celui-ci à la desserte de Francfort, Londres, Barcelone et Madrid aux stations de câbles sous-marins, et à d'autres relations limitrophes de la France selon les besoins à venir.

Bénéficiant des dernières évolutions de la technologie du WDM, ce réseau offre une connectivité et un transport à un débit minimum de 100 Gbit/s par longueur d'onde et jusqu'à 88 longueurs d'onde par artère.

Le réseau de transmission international

Ce réseau international s'appuie sur deux réseaux interconnectés au réseau WELDON : le réseau dorsal nord-américain desservi par les deux parcours du câble transatlantique TAT-14 et le réseau dorsal asiatique à Singapour desservi par les câbles sous-marins SEA-ME-WE3 et SEA-ME-WE4.

Les satellites

Orange utilise les communications par satellite pour assurer le raccordement au réseau général des départements d'Outre-mer, des liaisons IP ou voix vers les autres opérateurs, et des services VSAT (*Very Small Aperture Terminal*) pour les clients entreprises terrestres ou maritimes d'Orange Business Services. Pour assurer ces services, Orange utilise de la capacité spatiale louée à des opérateurs satellitaires (Eutelsat, Intelsat, SES, Arabsat).

Les câbles sous-marins

Afin de répondre à l'accroissement du trafic international de télécommunications, Orange investit dans des systèmes de câbles sous-marins selon plusieurs modalités :

- participation à un consortium pour construire un câble dont Orange deviendra copropriétaire ;
- achat de droits d'usage ou location de capacités de transmission sur d'autres câbles.

Comme dans le cas des réseaux terrestres, la montée en débit sur les câbles sous-marins est en cours et la mise en service de systèmes à 40 Gbit/s puis 100 Gbit/s a déjà été réalisée sur plusieurs câbles du Groupe.

Nombre

Nom du câble	Départ – Arrivée	de stations d'atterrissement	Nombre de pays	Kilomètres	Mise en service	Dernier upgrade
TAT-14	États-Unis – Europe	7	6	15 400	Juil. 2001	2013
SAT3-WASC-SAFE	Portugal – Malaisie	17	15	27 850	Avr. 2002	2014
SEA-ME-WE3	Allemagne – Japon/Australie	39	33	39 000	Août 2009	2015
SEA-ME-WE4	France – Singapour	15	14	19 000	Déc. 2005	2015
SEA-ME-WE5	France – Singapour	18*	17	20 000	Nov. 2016	
Americas-II	États-Unis – Brésil	11	9	8 300	Juil. 2000	2015
ECFS	Tortola – Trinidad & Tobago	14	10	1 600	Juil. 2005	2015
LION	L'Île Maurice – Madagascar	3	3	1 050	Nov. 2009	2015
LION2	Extension LION vers Mayotte et Kenya	2	2	2 700	Avr. 2012	2015
CBUS	États-Unis – Royaume-Uni	3	2	3 200	Sept. 2009	2015
IMEWE	Inde – France	10	8	12 000	Déc. 2010	2012
ACE (phase 1) (phase 2)	France – Gabon/Sao Tomé Extension ACE vers Afrique du Sud	16 4	18 4	11 500 5 500	Déc. 2012 2017	
EASSy	Afrique du Sud – Soudan	9	9	10 500	Juil. 2010	2014

Europe-Asie

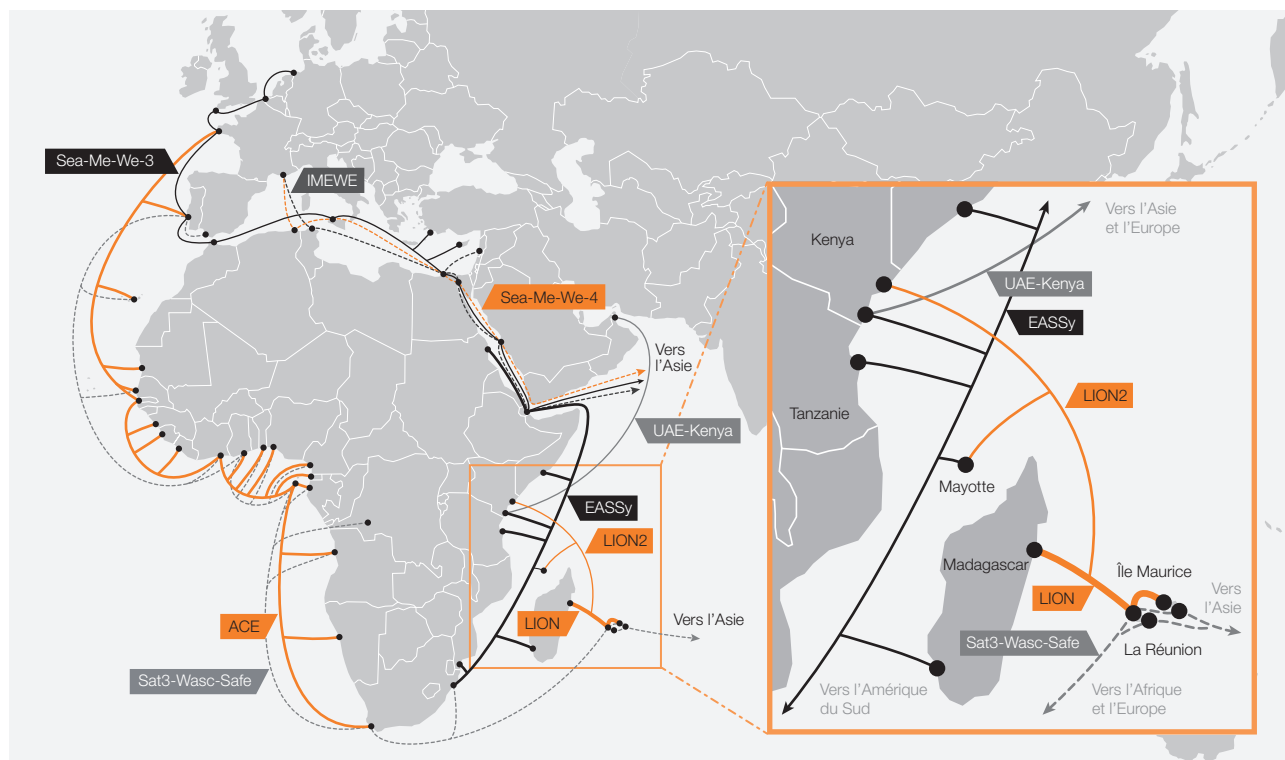
Le passage à la technologie 100 Gbit/s sur les câbles SEA-ME-WE3 et SEA-ME-WE4 réalisé en 2015 permet à Orange d'accompagner la croissance de trafic sur l'axe Europe-Asie.

Pour le plus long terme, Orange participe au SEA-ME-WE5, un câble reliant Singapour à l'Europe, avec une connectivité vers l'Océan Indien, et dont la mise en service est prévue fin 2016. Construit aussi en technologie 100 Gbit/s, il multipliera les capacités d'Orange sur la route Asie-Europe et assurera une nouvelle connectivité vers l'océan indien via Djibouti pour la montée en débit à la Réunion et Mayotte, tout en préparant la relève des plus anciens SEA-MEA-WEA3 et SEA-MEA-WE4.

Afrique de l'Ouest

Dans le cadre d'un consortium, Orange a mis en service, en décembre 2012, la première phase du câble ACE (*Africa Coast to Europe*). Long d'environ 17 mille kilomètres, sa capacité potentielle s'élèvera à 5,12 Tbit/s grâce à l'utilisation de la technologie de transmission à 40 Gbit/s. Depuis la France, ACE s'étend à ce jour jusqu'au Gabon et à Sao Tomé-et-Principe. Les travaux d'extension jusqu'en Afrique du Sud ont commencé fin 2015 pour une mise en service courant 2017.

En parallèle, afin de garantir la sécurisation du trafic d'Orange par la diversification de ses routes, une augmentation des capacités d'Orange sur le câble SAT3T-WASC-SAFE a été réalisée en 2014.



Océan Indien

Orange est copropriétaire des câbles LION (*Lower Indian Ocean Network*), qui relie Madagascar au réseau haut débit mondial via la Réunion et l'Île Maurice, et LION2, qui prolonge LION jusqu'au Kenya en desservant Mayotte. Pour accompagner la croissance continue du trafic, le Groupe a investi régulièrement dans des augmentations de capacités de LION et de LION2, dont la dernière a été mise en œuvre fin 2015.

Océan Atlantique

Orange est également actif dans la zone Caraïbes, où il dispose de capacités sur 3 câbles majeurs : Americas-II, ECFS et CBUS. Afin d'accompagner l'essor du haut débit dans les départements d'Outre-mer, le Groupe a participé pour ces trois câbles à des augmentations de capacité qui ont été mises en service en 2015.

3.2.1.5 Les réseaux de transport IP

Les IP nationaux

Dans chacun des pays où il offre des services Grand Public, Orange opère un réseau IP national, supportant les trafics voix et données, pour les services fixe, mobile, entreprise, et vente en gros.

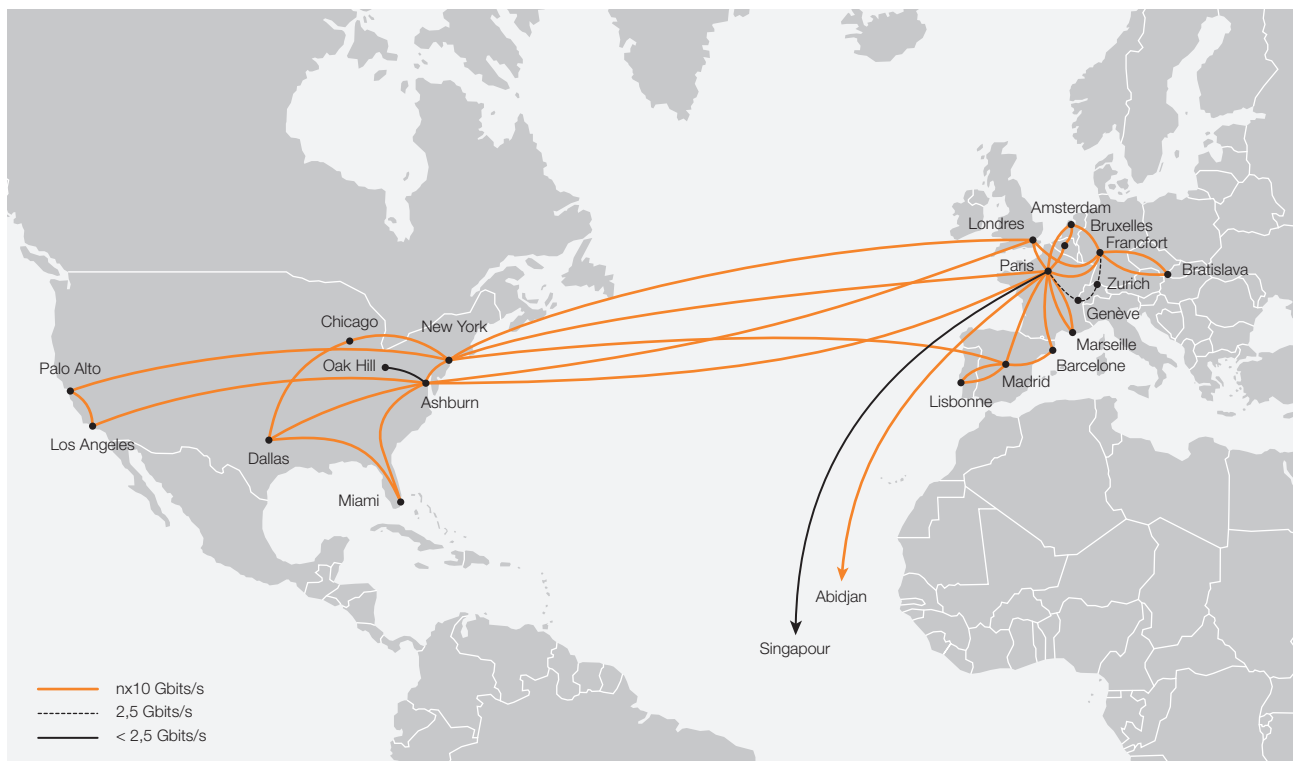
Le réseau IP international

Le réseau IP international d'Orange baptisé *Open Transit Internet* (OTI) a pour objectif de fournir la connectivité Internet mondiale aux divers réseaux IP domestiques des filiales du Groupe ainsi qu'à des clients opérateurs, fournisseurs d'accès Internet (ISP) et fournisseurs de contenus. Il est construit sur la base des toutes dernières technologies de transmission et de commutation IP.

Fin 2015, l'OTI reliait 23 villes entre elles (douze en Europe, deux en Asie, huit en Amérique du Nord, une en Afrique), par des liens à haut débit de 155 Mbit/s à 100 Gbit/s, et écoulait plusieurs centaines de Gbit/s de trafic à l'heure de pointe. Fin 2015, le trafic écoulé atteint 3,7 Tbits.

Le réseau IP Multiservice

Le réseau IMN (*IP Multiservice Network*) est un réseau dédié, conforme aux standards IPXGSM IR.34, en charge du transport des flux sensibles et à forte valeur ajoutée des opérateurs mobile ainsi que du transport du trafic VoIP international d'Orange.



3.2.1.6 Réseaux supports de service et couche de commande de réseau

Les réseaux de commande de service nationaux

Réseau voix fixe

Dans les pays où il est opérateur fixe, Orange opère un Réseau Téléphonique Commuté (RTC) pour délivrer les services voix analogique et numérique RNIS. Ces réseaux sont en constante optimisation du fait de la décroissance des usages.

Orange a aussi déployé des réseaux de VoIP fixe en technologie IMS (*IP multimedia subsystem*) dans de nombreux pays pour des usages résidentiels et entreprise.

Réseau voix mobile

Jusqu'en 2015, tout le trafic voix mobile était géré en mode commuté par le réseau mobile de chaque pays. En 2015, Orange a déployé une infrastructure IMS mobile dans les pays d'Europe pour offrir les services VoLTE (voix IP en LTE) et voix Wifi (voix mobile en Wifi). Le premier usage commercial de cette technologie a été réalisé en Roumanie avec le lancement commercial VoLTE mi-septembre 2015. D'autres ouvertures commerciales sont prévues courant 2016.

Le réseau voix international

Réseau voix

Orange dispose de trois nœuds de commutation internationaux (CTI 4G) pour gérer en France le trafic départ et arrivée en mode circuit (TDM) des marchés fixe et mobile Grand Public, entreprises et opérateurs, et permettre le transport en central du trafic international des filiales Orange. Ces commutateurs ont évolué en nœuds hybrides NGN afin de pouvoir traiter le trafic Voix sur IP (VoIP). Courant 2013, l'architecture du réseau voix international a connu une évolution majeure avec l'installation de quatre équipements de contrôle des appels SBC (*session border controllers*) avec fonctions de routage dédiées au traitement de la Voix sur IP (VoIP). En décembre 2015, plus de 60 % du trafic en VoIP sont entièrement supportés par cette nouvelle infrastructure. Les CTI4G resteront encore en place pour accompagner la décroissance du TDM.

Orange dispose aux États-Unis de deux *softswitches* et à Hong Kong d'une passerelle média (*Media gateway*) pour le traitement en mode TDM ou VoIP des clients et opérateurs des zones Amérique et Asie.

Réseau de signalisation

La signalisation sémaphore code 7 (SS7) du réseau international est assurée par deux *points de transfert sémaphore* (PTS) supportant la signalisation associée aux trafics voix, itinérance et SMS des opérateurs mobile 2G et 3G. Un nombre croissant de liens desservant les clients itinérance et SMS est supporté par la signalisation sur IP SIGTRAN qui représente fin 2015 85 % du trafic SS7.

Avec l'arrivée des réseaux 4G (LTE), la signalisation utilisée pour l'itinérance internationale est supportée par l'IP (routeurs de type *Diameter*). Deux DRF (*Diameter Router Function*) sont déployés dans le réseau international pour le trafic d'itinérance des filiales et clients externes d'Orange.

Enfin, plusieurs plateformes centralisées ont été déployées sur les points de transfert internationaux pour fournir des services à valeur ajoutée aux opérateurs mobile.

3.2.1.7 Les réseaux dédiés aux services aux entreprises

Les réseaux X.25

L'offre X.25 n'est plus commercialisée depuis mi-2010 et la fermeture technique du service est intervenue en juin 2012.

Cependant, le réseau X.25 raccorde encore en France métropolitaine et dans les DOM, plusieurs milliers d'accès à l'offre monétique auxquels sont liés des prestations de type « Réseau intelligent ». La reprise de cette fonction Réseau intelligent dans un réseau IP a été réalisée en 2015 et le réseau X.25 sera définitivement démonté au printemps 2016.

Les réseaux *Frame Relay*/ATM

En France, le réseau *Frame Relay*/ATM constitue à la fois un réseau d'accès aux services dédiés aux entreprises (notamment *via* les offres de collecte TDSL) et un réseau *backbone* de transport pour les services de niveau 3 (X.25 et IP). Il est déployé sur environ 150 points de présence en France métropolitaine, dans les cinq départements d'Outre-mer ainsi que dans deux territoires d'Outre-mer (Nouvelle-Calédonie et Polynésie française).

L'activité du réseau FR/ATM est en décroissance, la montée en débit des entreprises étant désormais satisfaite par les services IP/MPLS disponibles sur le réseau d'accès des entreprises à l'IP (RAEI). Un programme d'optimisation du réseau FR/ATM a été initialisé.

Le réseau d'accès des entreprises à l'IP (Internet et IP VPN) en France (RAEI)

Le RAEI a pour mission principale de raccorder les sites des entreprises en France pour assurer à la fois leurs échanges internes de données (sur réseau privé virtuel ou VPN) et leur connectivité Internet. Il permet également de transporter la Voix sur IP des entreprises.

Il est composé d'une infrastructure cœur d'une soixantaine de routeurs de transit interconnectés par des liens à plusieurs fois 10 Gbit/s ou à 100 Gbit/s. Ce réseau *backbone* assure également l'interconnexion avec le RBCI pour le trafic Internet et le trafic de collecte des entreprises en provenance des NAS et des BAS.

Par ailleurs, une couronne d'environ 700 routeurs PE (*Provider Edge*) raccorde les accès des entreprises sur des technologies de type xDSL et Ethernet pour des débits de 75 Kbit/s à 1 Gbit/s en offre standard. Ces routeurs sont localisés dans les principales villes et zones d'activités.

Ce réseau est interconnecté au réseau IP international (*IP Global Network*) par l'intermédiaire de quatre passerelles (situées à Paris, Lille, et Lyon) pour la connectivité des clients entreprises internationales.

Avec la reprise du réseau RTGE, le nombre de points de présence IP a été augmenté de 200 nouveaux sites en 2014 et 2015.

Le Réseau MPLS/IP VPN à l'international (IP Global Network IGN et réseau d'accès AGN)

Comme le réseau IP en France (RAEI), ce réseau est destiné à la fourniture de services de réseau privé virtuel (VPN), Internet et Voix sur IP. À fin octobre 2015, le réseau comprend 714 points de présence (incluant les réseaux MPLS partenaires) répartis sur 141 pays. La présence directe dans les pays diminue (165 pays en 2014) car Orange développe une stratégie de partenariats (*Network to Network Interface* ou NNI) afin de couvrir certaines régions ou pays plus efficacement. 41 pays supplémentaires sont couverts par de tels partenariats.

Le réseau est constitué de plusieurs dizaines de routeurs cœur de réseau (routeurs P et assimilés) et de plusieurs centaines de routeurs d'accès (routeurs PE) constituant des plateformes multiservices (Ethernet, DSL, FR/ATM). Les services sont offerts soit directement sur les routeurs d'accès, soit *via* le réseau d'accès *Frame Relay*/ATM (AGN-ATM Global Network), soit *via* des réseaux partenaires au travers d'accords NNI.

Un programme (IGN+) d'extension de capillarité et de couverture géographique du réseau IGN a été lancé afin de pouvoir offrir partout à terme, des services IP natifs, et ainsi s'affranchir de la couche d'agrégation que constitue le réseau AGN.

Le réseau voix entreprises international (NEO)

NEO est un réseau de fourniture de services voix pour les entreprises internationales. Reposant sur le réseau IP MPLS international (IGN), ce réseau voix entreprise comporte 61 points de présence dans 38 pays, et s'interconnecte à une cinquantaine d'opérateurs dans le monde. Il permet de collecter et de terminer des appels avec ces opérateurs, pour des clients connectés au réseau d'Orange Business Services en IP (H323 ou SIP) ou en TDM.

3.2.2 Immobilier

Au 31 décembre 2015, les actifs immobiliers d'Orange sont inscrits à son bilan pour une valeur nette comptable de 2,7 milliards d'euros contre 2,8 milliards d'euros en 2014.

Ces immeubles abritent des installations techniques, des centres de service client, des points de vente, des bureaux et des centres de recherche et développement.

En France, la direction de l'Immobilier Groupe gère l'ensemble du parc immobilier. Elle poursuit une politique d'optimisation de l'occupation des surfaces en s'adaptant constamment à l'évolution des besoins exprimés par les différentes entités et les métiers du Groupe. Elle répond aux besoins liés à l'évolution du réseau de télécommunications en mettant à disposition les sites nécessaires à la mise en œuvre des nouvelles technologies. Elle contribue enfin au déploiement des nouveaux points de vente du réseau de distribution, notamment les boutiques au nouveau concept *Smartstore*.

Conformément à la dynamique du plan *Essentiels2020*, la direction de l'Immobilier participe à l'amélioration des espaces de travail des salariés du Groupe ainsi qu'aux objectifs de transition écologique par le renforcement de la qualité environnementale du parc d'immeubles.

À la fin 2015, les surfaces occupées sur 25 387 sites (dont 221 ont une surface supérieure à 5 000 m²) représentaient 5,7 millions de m², dont 2,2 millions en location et 3,5 millions en pleine propriété. Ces surfaces se composent de centres techniques majoritairement détenus en pleine propriété (2,6 millions de m² dont 2,1 millions en propriété), de bureaux majoritairement en location (2,2 millions de m² dont 1,3 million en location), et de boutiques principalement en location (81 659 m² dont 75 135 m² en location).

En Pologne, la surface des propriétés construites d'Orange Polska à fin 2015 représente 1,8 million de m². La surface des terrains bâtis et nus représente 13,2 millions de m².

3.3 Recherche et innovation

Le secteur des technologies de l'information et de la communication a connu, au cours de ces dernières années, un bouleversement de sa chaîne de valeur avec la multiplication des acteurs. De nouveaux modèles économiques développés par des grands acteurs du Web apparaissent tandis que les fabricants d'électronique Grand Public progressent vers les services à valeur ajoutée. Pour tirer parti de ce contexte, l'innovation constitue un levier majeur de croissance pour

le groupe Orange. En 2015, le Groupe a poursuivi son effort en matière de recherche et d'innovation en y consacrant 1,8 % de son chiffre d'affaires, soit 726 millions d'euros. Ces dépenses étaient de 732 millions d'euros en 2014 et de 780 millions d'euros en 2013. Ces montants comprennent les coûts de personnel, les dépenses d'exploitation et d'investissement relatives à la recherche et à l'innovation dans les nouveaux produits et services.

3.3.1 Recherche et innovation

Afin de réaliser ses ambitions en matière de recherche et d'innovation, Orange a constitué un réseau d'expertise présent sur quatre continents.

Les Orange Labs, qui portent les activités de recherche, de conception et de déploiement techniques, sont situés dans huit pays à travers le monde : France, Chine, Japon, Pologne, Roumanie, Tunisie, Inde et Égypte. Chaque Orange Labs est immergé dans un environnement spécifique qui lui permet de saisir et d'anticiper les ruptures technologiques et l'évolution des usages partout dans le monde, de favoriser les partenariats et d'accélérer ainsi la capacité d'innovation du Groupe.

Le réseau Orange Labs est complété par un Technocentre présent en France, en Jordanie et en Côte d'Ivoire. Celui-ci a pour mission de concevoir et de mettre sur le marché de nouveaux produits et services au plus près des besoins des clients dans tous les pays où le Groupe est présent. Il est également en charge d'assurer la cohérence des interfaces utilisateurs des différentes offres du Groupe (stratégie *design*).

Pour faire face aux nouvelles vagues technologiques et contribuer à l'invention des usages de demain, la recherche du groupe Orange est organisée en neuf domaines de recherche :

- vie personnelle numérique : concevoir les nouveaux services personnels et interpersonnels pour communiquer, produire, gérer et échanger des contenus numériques enrichis ;
- société numérique : dessiner les contours et les enjeux des usages numériques dans tous les aspects de la vie sociale tels que l'éducation, la santé, le nomadisme, les transports connectés, la vie citoyenne, l'industrie ou l'agriculture ;

- pays émergents numériques : offrir une connectivité accessible au plus grand nombre dans les pays émergents adaptés aux infrastructures disponibles et aux besoins locaux ;
- entreprise numérique : accompagner la transformation numérique des entreprises par la mise en place d'outils, de formes d'organisations et de modes de fonctionnement plus agiles, collaboratifs et responsabilisant ;
- connectivité ambiante : développer de nouvelles technologies de communication tels que la 5G, avec en priorité la capacité à définir une norme globale pour la connectivité de l'Internet des objets ;
- infrastructure logicielle : préparer un environnement logiciel de confiance concernant les équipements, les plateformes et les systèmes d'information virtualisés et automatisés, pour la communication, le calcul et le stockage de l'information répartis entre réseaux, *data centers*, *boxes*, et terminaux ;
- Internet des objets : étudier la manière dont les utilisateurs vont modifier leur façon d'interagir avec des services, *via* les objets connectés ou leurs « avatars numériques » ;
- données et connaissances : développer des algorithmes, des briques techniques, et des plateformes permettant d'assurer le respect de la vie privée dans les domaines des *Big data* et de l'intelligence artificielle ;
- et confiance et sécurité : investiguer de nouvelles architectures enrichies par les usages assurant un haut niveau de confiance, de sûreté, et de protection des données personnelles.

3.3.2 Innovation ouverte (*open innovation*)

Depuis 2013, Orange a renforcé sa stratégie d'innovation ouverte, mode d'innovation fondée sur le partage et la collaboration. Les principaux piliers de cette démarche sont :

- le soutien aux *start-ups* et aux PME. Orange a développé un réseau d'accélérateurs de *start-up* baptisé *Orange Fab* dans dix pays sur quatre continents. Créé dans la Silicon Valley en mars 2013, le programme *Orange Fab* a été déployé internationalement dès 2014 en France, en Asie, au Japon (avec une extension en Corée du Sud et à Taïwan), en Pologne, en Côte d'Ivoire, en Israël et en Jordanie. Le dernier *Orange Fab* a été créé en juillet 2015 en Espagne. Les *start-ups* sélectionnées sont accompagnées par Orange dans le développement de leurs activités et bénéficient également, dans certains pays, d'un financement et d'un soutien logistique. Pour favoriser la croissance de ces *start-ups*, Orange et Deutsche Telekom ont annoncé en juin 2014 une collaboration dans le cadre de leurs programmes d'accélération respectifs *Orange Fab* et *hub:raum*. Ce dispositif a été renforcé en septembre 2015 par l'alliance entre Orange, Deutsche Telekom, Singtel et Telefónica. Ce partenariat permet aux *start-ups* sélectionnées par les programmes respectifs des opérateurs, d'accéder aux marchés où ces derniers sont présents en Europe, en Afrique, en Amérique latine, en Asie du Sud-Est et au Moyen-Orient, contribuant ainsi à l'émergence de nouveaux leaders au niveau européen, voire mondial. Le partenariat avec NUMA (espace consacré à l'innovation et au numérique inauguré en 2013 à Paris, dont Orange est membre fondateur) s'inscrit également dans cette démarche. Enfin, Orange participe à deux cantines numériques qui regroupent des acteurs de l'innovation et de l'entrepreneuriat (chercheurs, ingénieurs, développeurs, ergonomes et designers) venant d'horizons très variés (*start-ups*, grandes entreprises, PME, universités) ;
- le programme *Orange Developer*, par lequel le Groupe ouvre ses plateformes de services aux développeurs d'applications pour apporter plus de services innovants à ses clients. À fin 2015, Orange proposait un catalogue de plus de vingt interfaces de

programmation (API) en mode libre-service, regroupées en trois catégories : i) des API dans le domaine de l'identification, du paiement, des communications, et du *Cloud*, ii) des API dans le domaine de l'Internet des objets et de la proximité, et iii) des API liées au développement de services dédiés à l'Afrique et au Moyen-Orient ;

- l'implication forte dans les écosystèmes de la recherche et de l'innovation. Orange est un acteur majeur des programmes de recherche développés en partenariat et contribue à plus de 80 projets coopératifs, tant au niveau français (projets FUI, ANR, programme *Investissements d'Avenir*) qu'au niveau européen (7^e programme-cadre de la Commission européenne, EUREKA-CELTIC, Horizon 2020). Dans le cadre du programme *Investissements d'Avenir*, le Groupe est présent dans deux Instituts de recherche technologique (IRT). Il préside l'IRT B-com qui travaille sur les réseaux fixe et mobile à ultra haut débit et les contenus du futur et contribue également à l'institut SystemX dont les travaux portent sur l'ingénierie numérique des systèmes. De plus, Orange participe à dix pôles de compétitivité en France, constitués pour favoriser des synergies locales autour de projets innovants, et préside notamment le pôle Images et Réseaux dans lequel il est chef de file du plan *Réalité augmentée*. Orange contribue enfin à plusieurs des neuf solutions développées dans le cadre du programme *La nouvelle France industrielle*, présentés par le gouvernement français en septembre 2013, en vue d'accélérer la recherche et l'innovation ;
- une politique de partenariats stratégiques avec les universités et les laboratoires publics en France et à l'étranger. Ainsi en France, le Groupe est membre fondateur des fondations de l'Institut Mines-Télécom, de Supélec, de l'Université de Cergy-Pontoise, de l'Université de Rennes 1 et de l'Université Joseph Fourier de Grenoble. Le Groupe finance par ailleurs plusieurs chaires de recherche. Enfin, Orange mène une politique active de partenariats stratégiques avec des industriels de premier plan au niveau international, ce qui lui permet d'enrichir son portefeuille de produits et services et de s'ouvrir à de nouveaux écosystèmes.

3.3.3 Capital-investissement

Acteur important du financement de l'innovation dans le domaine des technologies de l'information, le groupe Orange détient des participations dans trois types de fonds :

- des véhicules d'investissement détenus à 100 % par le Groupe, dits *mono-corporate venture*, parmi lesquels figurent notamment :
 - Orange Digital Ventures qui est le véhicule d'investissement du Groupe dans les jeunes *start-ups*. Il vient compléter la palette d'*open-innovation* d'Orange en particulier dans les domaines suivants : nouvelles connectivités, services aux entreprises (SaaS, *Big data*, Sécurité, numérisation des process), banque mobile & paiement mobile, Internet des Objets, et services numériques pour la zone Afrique et Moyen-Orient,
 - et la holding Orange Technologies Investissements (OTI), historiquement destinée à valoriser la propriété intellectuelle d'Orange, en échange de prises de participations dans des *start-ups* technologiques ;
- des véhicules d'investissement dits *multi-corporate ventures*, généralement détenus de façon conjointe avec d'autres partenaires-investisseurs de profil plutôt industriel, auxquels se joignent parfois des investisseurs de profil purement financier, et parmi lesquels on peut citer :

- les trois fonds Orange Publicis Ventures (Growth, Global et Early-stage), créés dans le cadre d'un partenariat avec le Groupe Publicis, et gérés par la société de gestion Iris Capital Management, dans laquelle le Groupe a acquis une participation de 24,5 %,
- le fonds Écomobilité Ventures, créé en partenariat avec la SNCF et Total,
- le fonds Technocom 2, cofinancé en partenariat avec Alcatel-Lucent, le Groupe SEB, Soitec et le Fonds National d'Amorçage, et géré par la société de gestion Innovacom Gestion,
- et le fonds Robolution Capital, cofinancé notamment par Bpifrance, le Fonds Européen d'Investissement, EDF et Thalès, et géré par la société de gestion Orkos Capital ;
- et des fonds de capital-investissement de forme plus classique, ouverts à un plus grand nombre de partenaires-investisseurs au profil beaucoup plus diversifié (financiers, industriels, particuliers), et gérés par des sociétés de gestion indépendantes, d'origine géographique également très diverses (Europe, États-Unis, Canada).

3.4 Brevets et marques

3.4.1 Brevets

Au 31 décembre 2015, le groupe Orange détient un portefeuille de 6930 brevets en France et à l'étranger (titres délivrés ou déposés) dans le but de protéger ses innovations. Afin d'en valoriser les résultats, certains de ces brevets sont licenciés au travers de programmes tels que celui sur les technologies Turbocodes qui s'appliquent notamment aux réseaux mobiles 3G et 4G, ou au travers

de *patent pools* pour les brevets correspondant à des standards (MP3, MPEG Audio, DAB, DVB, W-CDMA, G729, IEEE802.11x, ISDB-T au Japon). La valorisation concerne aussi des logiciels, comme les outils d'ingénierie de réseau mobile.

En 2015, 221 nouveaux brevets ont été déposés. Ces brevets sont issus principalement du réseau Orange Labs en France.

3.4.2 La Marque Orange

La marque Orange est protégée dans 200 pays. Elle est valorisée à 17,384 milliards de dollars et est classée 61^e dans le TOP 100 des marques internationales.

La plupart des licenciés opérant sous la marque Orange sont des filiales du groupe Orange qui ont conclu un contrat de licence de marque avec *Orange Brand Services Limited*, entité détenue à 100 % par Orange SA et propriétaire de la marque Orange (voir section 7.5 *Opérations avec des apparentés*).

Il existe toutefois un nombre limité de licenciés qui ne sont pas des filiales du Groupe :

- Partner Communications Company Limited : aux termes d'un accord du 14 septembre 1998, la société exploite depuis 1999 un réseau de télécommunication sous la marque Orange en Israël. Conformément à un accord signé en juin 2015, Partner Communications Company Limited a notifié le 5 janvier 2016 la résiliation de ce contrat de licence de marque ;
- Orange Dominicana : dans le cadre de la cession d'Orange Dominicana à Altice en avril 2014, le Groupe a conclu un nouveau contrat de licence de marque prévoyant la poursuite de l'utilisation de la marque Orange en République dominicaine.

Voir note 2 *Résultat de cession et principales variations de périmètre* de l'annexe aux comptes consolidées.

Rapport financier

4

4.1	Documents consolidés	88
4.1.1	Comptes consolidés	88
4.1.2	Principes comptables majeurs et estimations	176
4.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	177
4.3	Examen de la situation financière et du résultat du Groupe	179
4.4	Événements récents	234
4.5	Perspectives d'avenir	234
4.6	Politique de distribution des dividendes	234
4.7	Comptes annuels d'Orange SA	235
4.7.1	États financiers et notes annexes aux comptes	235
4.7.2	Autres éléments relatifs aux états financiers	264
4.8	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	266

Sommaire détaillé de la section 4.1

États de synthèse

Compte de résultat consolidé	88
État du résultat global consolidé	89
État consolidé de la situation financière	90
Tableau des variations des capitaux propres consolidés	91
Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global	91
Tableau des flux de trésorerie consolidés	92

Informations sectorielles

Chiffre d'affaires	94
Du chiffre d'affaires à l'EBITDA	96
De l'EBITDA au résultat d'exploitation et investissements	98
État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2015	100
État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2014	102
État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2013	104

Note 1 Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés 107

1.1 Description de l'activité	107
1.2 Base de préparation des états financiers consolidés 2015	107
1.3 Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2015 et non appliqués par anticipation	108
1.4 Recours à des estimations et au jugement	109

Note 2 Résultat de cession et principales variations de périmètre 110

2.1 Résultat de cession	110
2.2 Principales variations de périmètre	110

Note 3 Ventes 114

3.1 Chiffre d'affaires	114
3.2 Autres produits opérationnels	116
3.3 Créances clients	116
3.4 Produits constatés d'avance	117
3.5 Autres actifs	118
3.6 Transactions parties liées	118

Note 4 Achats et autres charges 118

4.1 Achats externes	118
4.2 Autres charges opérationnelles	119
4.3 Restructurations	119
4.4 Stocks d'équipements et droits de diffusion	119
4.5 Charges constatées d'avance	120
4.6 Dettes fournisseurs sur autres biens et services	120
4.7 Autres passifs	120
4.8 Transactions parties liées	121

Note 5 Avantages du personnel 121

5.1 Charges de personnel	121
5.2 Avantages du personnel	121
5.3 Rémunérations en actions et assimilées	126
5.4 Rémunération des dirigeants	127

Note 6 Écarts d'acquisition 127

6.1 Perte de valeur des écarts d'acquisition	127
6.2 Écarts d'acquisition	128
6.3 Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables	128
6.4 Sensibilité des valeurs recouvrables	129

Note 7 Immobilisations 131

7.1 Dotations aux amortissements	131
7.2 Perte de valeur des immobilisations	131
7.3 Autres immobilisations incorporelles	132
7.4 Immobilisations corporelles	134
7.5 Dettes fournisseurs d'immobilisations	136
7.6 Provision pour démantèlement	136

Note 8 Impôts 137

8.1 Impôts et taxes d'exploitation	137
8.2 Impôt sur les sociétés	138

Note 9 Titres mis en équivalence 142

Note 10 Actifs, passifs et résultat financiers 144

10.1 Gains et pertes relatifs aux actifs et passifs financiers	144
10.2 Endettement financier net	145
10.3 TDIRA	146
10.4 Emprunts obligataires	148
10.5 Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	149
10.6 Actifs financiers	149
10.7 Instruments dérivés	150
10.8 Couvertures de flux de trésorerie	152
10.9 Couvertures de juste valeur	152
10.10 Couvertures d'investissement net	153
10.11 Réserves des instruments financiers de couverture	153

Note 11 Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers 153

11.1 Gestion du risque de taux	153
11.2 Gestion du risque de change	154
11.3 Gestion du risque de liquidité	155
11.4 Gestion des covenants	157
11.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie	157
11.6 Risque du marché des actions	158
11.7 Gestion du capital	158
11.8 Hiérarchie des justes valeurs des actifs et passifs financiers	159

Note 12 Capitaux propres 161

12.1 Évolution du capital	161
12.2 Actions propres	161
12.3 Distributions	162
12.4 Titres subordonnés	162
12.5 Écarts de conversion	163
12.6 Participations ne donnant pas le contrôle	164
12.7 Résultat par action	165

Note 13 Engagements contractuels non comptabilisés 166

13.1 Engagements liés aux activités opérationnelles	166
13.2 Engagements liés au périmètre	168
13.3 Engagements liés au financement	169

Note 14 Litiges 169

14.1 Litiges France	170
14.2 Litiges Espagne	171
14.3 Litiges Pologne	171
14.4 Litiges autres pays	172
14.5 Autres litiges Groupe	172

Note 15 Événements postérieurs à la clôture 173

Note 16 Liste des principales sociétés consolidées 174

Note 17 Honoraires versés aux Commissaires aux comptes 175

4.1 Documents consolidés

4.1.1 Comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2015

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros, exceptées les données relatives au résultat par action)

	Note	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires	3.1	40 236	39 445	40 981
Achats externes	4.1	(17 697)	(17 251)	(17 965)
Autres produits opérationnels	3.2	585	674	687
Autres charges opérationnelles	4.2	(1 069)	(856)	(508)
Charges de personnel	5.1	(9 032)	(9 066)	(9 019)
Impôts et taxes d'exploitation	8.1	(1 783)	(1 795)	(1 717)
Résultat de cession	2	235	430	119
Coût des restructurations et assimilés	4.3	(198)	(469)	(343)
Dotations aux amortissements	7.1	(6 465)	(6 038)	(6 052)
Réévaluation liée aux prises de contrôle	2	6	-	-
Perte de valeur des écarts d'acquisition	6.1	-	(229)	(512)
Perte de valeur des immobilisations	7.2	(38)	(59)	(124)
Résultat des entités mises en équivalence	9	(38)	(215)	(214)
Résultat d'exploitation		4 742	4 571	5 333
Coût de l'endettement financier brut	10.1	(1 597)	(1 653)	(1 746)
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net	10.1	39	62	59
Gain (perte) de change	10.1	1	22	(18)
Autres produits et charges financiers	10.1	(26)	(69)	(45)
Résultat financier		(1 583)	(1 638)	(1 750)
Impôt sur les sociétés	8.2	(649)	(1 573)	(1 405)
Résultat net des activités poursuivies		2 510	1 360	2 178
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession (EE)	2.2	448	(135)	(45)
Résultat net de l'ensemble consolidé		2 958	1 225	2 133
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		2 652	925	1 873
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		306	300	260
Résultat par action (en euros) attribuable aux propriétaires de la société mère				
Résultat net des activités poursuivies				
– de base		0,76	0,36	0,73
– dilué		0,75	0,36	0,73
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession				
– de base		0,17	(0,05)	(0,02)
– dilué		0,17	(0,05)	(0,02)
Résultat net				
– de base		0,93	0,31	0,71
– dilué		0,92	0,31	0,71

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014	2013
Résultat net de l'ensemble consolidé		2 958	1 225	2 133
Réévaluation du passif net des régimes à prestations définies	5.2	53	(150)	23
Impôt sur les éléments non recyclables	8.2	(15)	29	(4)
Éléments non recyclables du résultat global des entités mises en équivalence	9	(2)	2	(6)
Éléments non recyclables en résultat (a)		36	(119)	13
Actifs disponibles à la vente	10.6	15	(26)	8
Couverture de flux de trésorerie	10.8	538	(273)	(298)
Couverture d'investissement net	10.10	-	(85)	41
Écarts de conversion	12.5	77	285	(314)
Impôt sur les éléments recyclables	8.2	(187)	122	88
Éléments recyclables en résultat (b)		443	23	(475)
Autres éléments du résultat global des activités poursuivies (a) + (b)		479	(96)	(462)
Éléments non recyclables du résultat global des entités mises en équivalence		-	(29)	(26)
Écarts de conversion		-	387	(139)
Éléments recyclables du résultat global des entités mises en équivalence		-	1	(11)
Autres éléments du résultat global des activités cédées ou en cours de cession (EE) (c)	2.2	-	359	(176)
Autres éléments du résultat global de l'ensemble consolidé (a) + (b) + (c)		479	263	(638)
Résultat global consolidé		3 437	1 488	1 495
Résultat global attribuable aux propriétaires de la société mère		3 104	1 162	1 255
Résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		333	326	240

État consolidé de la situation financière

(en millions d'euros)

	Note	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actif				
Écarts d'acquisition	6.2	27 071	24 784	24 988
Autres immobilisations incorporelles	7.3	14 327	11 811	11 744
Immobilisations corporelles	7.4	25 123	23 314	23 157
Titres mis en équivalence	9	162	603	6 525
Actifs financiers non courants	10.2	835	4 232	1 963
Dérivés actifs non courants	10.2	1 297	579	57
Autres actifs non courants	3.5	85	76	66
Impôts différés actifs	8.2.3	2 430	2 817	3 251
Total de l'actif non courant		71 330	68 216	71 751
Stocks	4.4	763	709	637
Créances clients	3.3	4 876	4 612	4 360
Actifs financiers courants	10.2	1 283	245	209
Dérivés actifs courants	10.2	387	48	143
Autres actifs courants	3.5	983	677	769
Impôts et taxes d'exploitation	8.1.2	893	890	924
Impôt sur les sociétés	8.2.3	163	132	110
Charges constatées d'avance	4.5	495	392	377
Disponibilités et quasi-disponibilités	10.2	4 469	6 758	5 916
Total de l'actif courant		14 312	14 463	13 445
Actifs destinés à être cédés⁽¹⁾	2	5 788	5 725	637
Total de l'actif		91 430	88 404	85 833
Passif				
Capital social		10 596	10 596	10 596
Prime d'émission et réserve légale		16 790	16 790	16 790
Réserves ⁽²⁾		3 521	2 173	(3 037)
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		30 907	29 559	24 349
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		2 360	2 142	1 985
Total capitaux propres		33 267	31 701	26 334
Passifs financiers non courants	10.2	29 528	29 482	30 319
Dérivés passifs non courants	10.2	252	721	1 259
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	7.5	1 004	564	349
Avantages du personnel non courants	5.2	3 142	3 239	2 924
Provision pour démantèlement non courante	7.6	715	712	687
Provision pour restructuration non courante	4.3	225	336	155
Autres passifs non courants	4.7	792	677	696
Impôts différés passifs	8.2.3	879	957	954
Total des passifs non courants		36 537	36 688	37 343
Passifs financiers courants	10.2	4 536	4 891	7 162
Dérivés passifs courants	10.2	131	169	106
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	7.5	2 728	1 791	1 922
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	4.6	6 227	5 775	5 618
Avantages du personnel courants	5.2	2 214	1 984	2 009
Provision pour démantèlement courante	7.6	18	21	23
Provision pour restructuration courante	4.3	189	162	157
Autres passifs courants	4.7	1 695	1 294	1 288
Impôts et taxes d'exploitation	8.1	1 318	1 288	1 200
Impôt sur les sociétés	8.2.3	434	684	592
Produits constatés d'avance	3.4	2 136	1 956	1 974
Total des passifs courants		21 626	20 015	22 051
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés⁽¹⁾	2	-	-	105
Total du passif		91 430	88 404	85 833

(1) Telkom Kenya et EE en 2015, EE en 2014 et Orange Dominicana en 2013.

(2) Comprend les titres subordonnés (voir note 12.4).

Tableau des variations des capitaux propres consolidés

		Attribuables aux propriétaires de la société mère						Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle				
		Note	Nombre d'actions émises	Capital social	Prime d'émission et réserve légale	Réserves	Autres éléments du résultat global	Total	Réserves	Autres éléments du résultat global	Total	Total capitaux propres
(en millions d'euros)												
Solde au 1 ^{er} janvier 2013			2 648 885 383	10 596	16 790	(3 871)	791	24 306	1 836	242	2 078	26 384
Résultat global consolidé			-	-	-	1 873	(618)	1 255	260	(20)	240	1 495
Rémunération en actions	5.3		-	-	-	2	-	2	4	-	4	6
Rachat d'actions propres	12.2		-	-	-	(25)	-	(25)	-	-	-	(25)
Distribution de dividendes	12.3-12.6		-	-	-	(1 314)	-	(1 314)	(359)	-	(359)	(1 673)
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales												
de contrôle des filiales	2-12.6		-	-	-	2	-	2	4	-	4	6
Autres mouvements			-	-	-	123	-	123	18	-	18	141
Solde au 31 décembre 2013			2 648 885 383	10 596	16 790	(3 210)	173	24 349	1 763	222	1 985	26 334
Résultat global consolidé			-	-	-	925	237	1 162	300	26	326	1 488
Rémunération en actions	5.3		-	-	-	170	-	170	3	-	3	173
Rachat d'actions propres	12.2		-	-	-	109	-	109	-	-	-	109
Distribution de dividendes	12.3-12.6		-	-	-	(1 846)	-	(1 846)	(294)	-	(294)	(2 140)
Titres subordonnés	12.4		-	-	-	5 749	-	5 749	-	-	-	5 749
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales												
de contrôle des filiales	2-12.6		-	-	-	(59)	-	(59)	44	-	44	(15)
Variation des parts d'intérêts avec prise/perte de contrôle des filiales												
de contrôle des filiales	2-12.6		-	-	-	(64)	-	(64)	72	-	72	8
Autres mouvements			-	-	-	(11)	-	(11)	6	-	6	(5)
Solde au 31 décembre 2014			2 648 885 383	10 596	16 790	1 763	410	29 559	1 894	248	2 142	31 701
Résultat global consolidé			-	-	-	2 652	452	3 104	306	27	333	3 437
Rémunération en actions	5.3		-	-	-	4	-	4	6	-	6	10
Rachat d'actions propres	12.2		-	-	-	0	-	0	-	-	-	0
Distribution de dividendes	12.3-12.6		-	-	-	(1 589)	-	(1 589)	(304)	-	(304)	(1 893)
Titres subordonnés	12.4		-	-	-	(234)	-	(234)	-	-	-	(234)
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales												
de contrôle des filiales	2-12.6		-	-	-	24	-	24	4	-	4	28
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales												
de contrôle des filiales	2-12.6		-	-	-	-	-	-	185	-	185	185
Autres mouvements			-	-	-	39	-	39	(6)	-	(6)	33
Solde au 31 décembre 2015			2 648 885 383	10 596	16 790	2 659	862	30 907	2 085	275	2 360	33 267

Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global

	Attribuables aux propriétaires de la société mère						Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle						Total autres éléments du résultat global
	Actifs disponibles à la vente	Instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Gains et pertes actuels	Impôts différés	Autres éléments du résultat global des MEE ⁽¹⁾	Total	Instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Gains et pertes actuels	Impôts différés	Total	
Solde au 1^{er} janvier 2013	39	130	941	(393)	78	(4)	791	(3)	264	(26)	7	242	1 033
Variation	8	(257)	(429)	19	83	(42)	(618)	(0)	(24)	4	(0)	(20)	(638)
Solde au 31 décembre 2013	47	(127)	512	(374)	161	(46)	173	(3)	240	(22)	7	222	395
Variation	(26)	(360)	640	(142)	151	(26)	237	2	32	(8)	(0)	26	263
Solde au 31 décembre 2014	21	(487)	1 152	(516)	312	(72)	410	(1)	272	(30)	7	248	658
Variation	15	539	60	36	(196)	(2)	452	(1)	17	17	(6)	27	479
Solde au 31 décembre 2015	36	52	1 212	(480)	116	(74)	862	(2)	289	(13)	1	275	1 137

(1) MEE : Entités mises en équivalence, montants n'incluant pas les écarts de conversion.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014	2013
Flux de trésorerie lié à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé		2 958	1 225	2 133
<i>Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie</i>				
Impôts et taxes d'exploitation	8.1	1 783	1 795	1 717
Résultat de cession	2.1	(235)	(430)	(119)
Dotations aux amortissements	7.3-7.4	6 465	6 038	6 052
Dotations (reprises) des provisions	3-4-5-7	28	340	82
Réévaluation liée aux prises de contrôle	2.2	(6)	-	-
Perte de valeur des écarts d'acquisition	6.1	-	229	512
Perte de valeur des immobilisations	7.2	38	59	124
Résultat des entités mises en équivalence	9	38	215	214
Résultat net des activités en cours de cession (EE)	2.2	(448)	135	45
Écarts de change nets et instruments dérivés opérationnels		17	1	5
Résultat financier	10.1	1 583	1 638	1 750
Impôt sur les sociétés	8.2	649	1 573	1 405
Rémunération en actions	5.1	9	78	8
<i>Variations du besoin en fonds de roulement</i>				
Diminution (augmentation) des stocks bruts		(48)	(73)	(81)
Diminution (augmentation) des créances clients brutes		52	(196)	118
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs		86	140	51
Variation des autres éléments d'actif et de passif ⁽¹⁾		185	(107)	(198)
<i>Autres décaissements nets</i>				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	8.1	(1 749)	(1 737)	(1 706)
Dividendes encaissés hors EE		23	25	50
Dividendes encaissés EE	2.2	446	336	270
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net		(1 620)	(1 724)	(1 886)
Impôt sur les sociétés décaissé	8.2	(727)	(758)	(1 141)
Litige fiscal relatif à l'exercice 2005	8.2	-	-	(2 146)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)		9 527	8 802	7 259
<i>Dont activités cédées ou en cours de cession (EE)</i>	2.2	535	468	414
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement				
<i>Acquisitions (cessions) d'immobilisations corporelles et incorporelles</i>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles ⁽²⁾	7.3-7.4	(7 771)	(6 111)	(6 117)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	7.5	1 239	98	22
Produits de cession des actifs corporels et incorporels	7	91	74	98
<i>Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise</i>				
Prise de contrôle de Jazztel	2	(3 306)	-	-
Prise de contrôle de Médi Telecom		(80)	-	-
Autres		(69)	(44)	(69)
<i>Investissements dans les sociétés mises en équivalence</i>	2	-	(4)	(2)
<i>Acquisition de titres de participation évalués à la juste valeur</i>	2	(10)	(7)	(18)
<i>Produits de cession des titres Dailymotion nets de la trésorerie cédée</i>	2.2	238	-	-
<i>Produits de cession des titres Orange Dominicana nets de la trésorerie cédée</i>	2.2	-	771	-
<i>Autres produits de cession de titres de participation nets de la trésorerie cédée</i>	2.2	59	305	76
<i>Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers</i>				
Placements à la juste valeur, hors quasi-disponibilités		389	(33)	(39)
Acquisition d'instruments monétaires pour nantissement en garantie de l'offre Jazztel ⁽³⁾	2.2	-	(1 400)	-
Autres		(186)	(1)	5
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)		(9 406)	(6 352)	(6 044)
<i>Dont activités cédées ou en cours de cession (EE)</i>		-	-	-

(1) Hors créances et dettes d'impôts et taxes d'exploitation.

(2) Les investissements corporels et incorporels financés par location financement pour un montant de 43 millions d'euros (87 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 95 millions d'euros au 31 décembre 2013) sont sans effet sur le tableau de flux de trésorerie lors de l'acquisition.

(3) Dans le cadre de l'offre Jazztel, le Groupe a nanti, en 2014, 2,9 milliards d'euros d'instruments monétaires (voir note 2.2), dont 1,4 milliard d'actifs financiers courants et 1,5 milliard d'euros de quasi-disponibilités (reclassées en actifs financiers non courants). En 2015, le nantissement a été levé. Cette opération s'est notamment traduite dans le tableau de flux de trésorerie par une variation non monétaire des quasi-disponibilités pour 1,5 milliard d'euros correspondant à l'annulation du transfert des quasi-disponibilités initialement nanties vers les actifs financiers non courants.

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014	2013
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement				
Émissions d'emprunts non courants	10.4-10.5	817	1 460	3 209
Remboursements d'emprunts non courants ⁽⁴⁾	10.4-10.5	(4 412)	(5 101)	(4 001)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	10	(101)	(892)	(151)
Diminution (augmentation) des dépôts et autres actifs financiers liés à la dette (dont <i>cash collateral</i>)	10	1 809	602	(751)
Effet change des dérivés net		320	91	(135)
Émission de titres subordonnés nette des frais et primes	12.4	-	5 715	-
Coupons sur titres subordonnés	12.4	(272)	-	-
Cession (rachat) des actions propres	12.2	(1)	55	(24)
Cession d'actions propres – Offre Réserve au Personnel (Cap'Orange)	5.3	32	70	-
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales				
Égypte	2.2	(210)	-	-
Autres		(11)	(14)	(11)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	12.3	(1 589)	(1 846)	(1 314)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	12.6	(306)	(294)	(359)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)		(3 924)	(154)	(3 537)
Dont activités cédées ou en cours de cession (EE)	2.2	(16)	2	(195)
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)		(3 803)	2 296	(2 322)
Variation nette des disponibilités et quasi-disponibilités				
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture		6 758	5 934	8 321
Dont disponibilités et quasi-disponibilités des activités poursuivies		6 758	5 916	8 321
Dont disponibilités et quasi-disponibilités des activités cédées ou en cours de cession		-	18	-
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités		(3 803)	2 296	(2 322)
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités		1 514	(1 472)	(65)
Instruments monétaires en garantie de l'offre Jazztel ⁽³⁾	2.2	1 501	(1 501)	-
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires		13	29	(65)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture		4 469	6 758	5 934
Dont disponibilités et quasi-disponibilités des activités poursuivies		4 469	6 758	5 916
Dont disponibilités et quasi-disponibilités des activités cédées ou en cours de cession	2.2	-	-	18

(4) Le Groupe a remboursé (3 466) millions d'euros d'emprunts obligataires en 2015, (4 681) millions d'euros en 2014 et (3 492) millions d'euros en 2013. En 2015, le Groupe a par ailleurs procédé au remboursement des dettes financières long terme de Jazztel à hauteur de (544) millions d'euros.

Informations sectorielles

Chiffre d'affaires

France

(en millions d'euros)

		<i>Espagne</i>	<i>Pologne</i>	<i>Belgique et Luxembourg</i>	
2015					
Chiffre d'affaires⁽¹⁾	19 141	4 253	2 831	1 235	
Services mobile	7 507	2 403	1 314	1 006	
Ventes d'équipements mobile	730	470	154	128	
Services fixe	10 327	1 375	1 215	80	
Autres revenus	577	5	148	21	
Service de voix	-	-	-	-	
Services de données	-	-	-	-	
IT et Services d'intégration	-	-	-	-	
Opérateurs internationaux	-	-	-	-	
Services partagés	-	-	-	-	
externe	18 402	4 215	2 800	1 220	
inter-secteurs	739	38	31	15	
2014					
Chiffre d'affaires⁽¹⁾	19 304	3 876	2 918	1 249	
Services mobile	7 675	2 492 ⁽⁵⁾	1 365	1 019	
Ventes d'équipements mobile	601	489	102	131	
Services fixe	10 535	888 ⁽⁵⁾	1 319	92	
Autres revenus	493	7	132	7	
Service de voix	-	-	-	-	
Services de données	-	-	-	-	
IT et Services d'intégration	-	-	-	-	
Opérateurs internationaux	-	-	-	-	
Services partagés	-	-	-	-	
externe	18 536	3 842	2 883	1 234	
inter-secteurs	768	34	35	15	
2013					
Chiffre d'affaires⁽¹⁾	20 018	4 052	3 079	1 462	
Services mobile	8 348	2 852 ⁽⁵⁾	1 456	1 122	
Ventes d'équipements mobile	538	354	35	206	
Services fixe	10 613	833 ⁽⁵⁾	1 443	107	
Autres revenus	519	13	145	27	
Service de voix	-	-	-	-	
Services de données	-	-	-	-	
IT et Services d'intégration	-	-	-	-	
Opérateurs internationaux	-	-	-	-	
Services partagés	-	-	-	-	
externe	19 192	4 015	3 042	1 442	
inter-secteurs	826	37	37	20	

(1) Description des lignes de produits présentées en note 3.1.

(2) Dont, en 2015, chiffre d'affaires réalisé en France pour 4 232 millions d'euros, en Espagne pour 26 millions d'euros, en Pologne pour 16 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 592 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 539 millions d'euros.

Dont, en 2014, chiffre d'affaires réalisé en France pour 4 362 millions d'euros, en Espagne pour 28 millions d'euros, en Pologne pour 15 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 597 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 297 millions d'euros.

Dont, en 2013, chiffre d'affaires réalisé en France pour 4 556 millions d'euros, en Espagne pour 30 millions d'euros, en Pologne pour 14 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 472 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 441 millions d'euros.

(3) Dont chiffre d'affaires réalisé en France pour 1 812 millions d'euros en 2015.

Dont chiffre d'affaires réalisé en France pour 1 790 millions d'euros en 2014.

Dont chiffre d'affaires réalisé en France pour 1 669 millions d'euros en 2013.

(4) EE est présenté en activités en cours de cession (voir note 2.2).

(5) Inclut les effets de la nouvelle répartition entre le fixe et le mobile de la remise sur les offres convergente.

		Europe		Afrique et Moyen- Orient	Entreprises ⁽²⁾	Opérateurs Internationaux et Services Partagés ⁽³⁾	Éliminations	Total Orange	EE (100 %) ⁽⁴⁾
	Pays d'Europe centrale	Éliminations Europe	Total						
	1 648	(4)	9 963	4 899	6 405	1 915	(2 087)	40 236	8 693
	1 358	(3)	6 078	3 953	-	-	-	-	-
	115	-	867	78	-	-	-	-	-
	130	(1)	2 799	770	-	-	-	-	-
	45	-	219	98	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	1 528	-	-	-	-
	-	-	-	-	2 959	-	-	-	-
	-	-	-	-	1 918	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	1 555	-	-	-
	-	-	-	-	-	360	-	-	-
	1 626	-	9 861	4 601	6 055	1 317	-	40 236	8 693
	22	(4)	102	298	350	598	(2 087)	-	-
	1 760	(4)	9 799	4 286	6 299	1 894	(2 137)	39 445	7 847
	1 489	(2)	6 363	3 336	-	-	-	-	-
	101	-	823	74	-	-	-	-	-
	125	-	2 424	789	-	-	-	-	-
	45	(2)	189	87	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	1 613	-	-	-	-
	-	-	-	-	2 900	-	-	-	-
	-	-	-	-	1 786	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	1 523	-	-	-
	-	-	-	-	-	371	-	-	-
	1 727	-	9 686	3 985	5 935	1 303	-	39 445	7 847
	33	(4)	113	301	364	591	(2 137)	-	-
	2 175	(5)	10 763	4 062	6 513	1 793	(2 168)	40 981	7 632
	1 887	(3)	7 314	3 112	-	-	-	-	-
	112	1	708	55	-	-	-	-	-
	114	(1)	2 496	794	-	-	-	-	-
	62	(2)	245	101	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	1 748	-	-	-	-
	-	-	-	-	3 018	-	-	-	-
	-	-	-	-	1 747	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	1 423	-	-	-
	-	-	-	-	-	370	-	-	-
	2 134	-	10 633	3 770	6 118	1 268	-	40 981	7 632
	41	(5)	130	292	395	525	(2 168)	-	-

Du chiffre d'affaires à l'EBITDA

France

(en millions d'euros)

		<i>Espagne</i>	<i>Pologne</i>	<i>Belgique et Luxembourg</i>
2015				
Chiffre d'affaires	19 141	4 253	2 831	1 235
Achats externes	(7 202)	(2 736)	(1 501)	(793)
Autres produits opérationnels	931	107	60	61
Autres charges opérationnelles	(588)	(163)	(72)	-
Charges de personnel	(4 723)	(235)	(409)	(134)
Impôts et taxes d'exploitation	(957)	(158)	(72)	(39)
Résultat de cession	2	-	14	-
Coût des restructurations et assimilés	(122)	(22)	(31)	(9)
EBITDA	6 482	1 046	820	321
2014				
Chiffre d'affaires	19 304	3 876	2 918	1 249
Achats externes	(7 396)	(2 516)	(1 461)	(810)
Autres produits opérationnels	978	96	75	32
Autres charges opérationnelles	(557)	(147)	(95)	(16)
Charges de personnel	(4 765)	(205)	(448)	(136)
Impôts et taxes d'exploitation	(977)	(146)	(79)	(45)
Résultat de cession	-	-	82	-
Coût des restructurations et assimilés	(77)	-	2	(19)
EBITDA	6 510	958	994	255
2013				
Chiffre d'affaires	20 018	4 052	3 079	1 462
Achats externes	(7 487)	(2 619)	(1 534)	(966)
Autres produits opérationnels	994	122	76	34
Autres charges opérationnelles	(668)	(151)	(102)	(33)
Charges de personnel	(4 868)	(218)	(464)	(147)
Impôts et taxes d'exploitation	(1 009)	(148)	(77)	(14)
Résultat de cession	-	-	4	-
Coût des restructurations et assimilés	(220)	-	(45)	(19)
EBITDA	6 760	1 038	937	317

(1) EE est présenté en activités en cours de cession (voir note 2.2).

		Europe		Afrique et Moyen- Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux et Services Partagés	Éliminations	Total Orange	EE (100 %) ⁽¹⁾
	Pays d'Europe centrale	Éliminations Europe	Total						
	1 648	(4)	9 963	4 899	6 405	1 915	(2 087)	40 236	8 693
	(925)	12	(5 943)	(2 335)	(3 714)	(3 022)	4 519	(17 697)	(5 357)
	44	(8)	264	58	146	2 428	(3 242)	585	79
	(61)	-	(296)	(304)	(174)	(517)	810	(1 069)	(130)
	(139)	-	(917)	(418)	(1 642)	(1 332)	-	(9 032)	(627)
	(14)	-	(283)	(358)	(119)	(66)	-	(1 783)	(148)
	(7)	-	7	1	24	201	-	235	(10)
	-	-	(62)	(14)	(28)	28	-	(198)	(195)
	546	-	2 733	1 529	898	(365)	-	11 277	2 305
	1 760	(4)	9 799	4 286	6 299	1 894	(2 137)	39 445	7 847
	(934)	7	(5 714)	(2 062)	(3 645)	(3 011)	4 577	(17 251)	(5 180)
	38	(3)	238	48	144	2 534	(3 268)	674	40
	(91)	-	(349)	(122)	(158)	(498)	828	(856)	(252)
	(148)	-	(937)	(388)	(1 610)	(1 366)	-	(9 066)	(536)
	(21)	-	(291)	(354)	(92)	(81)	-	(1 795)	(117)
	281	-	363	(37)	22	82	-	430	3
	-	-	(17)	(4)	(50)	(321)	-	(469)	(528)
	885	-	3 092	1 367	910	(767)	-	11 112	1 277
	2 175	(5)	10 763	4 062	6 513	1 793	(2 168)	40 981	7 632
	(1 150)	7	(6 262)	(1 975)	(3 787)	(3 255)	4 801	(17 965)	(5 126)
	50	(2)	280	49	140	2 785	(3 561)	687	39
	(88)	-	(374)	(168)	(171)	(55)	928	(508)	(262)
	(173)	-	(1 002)	(364)	(1 577)	(1 208)	-	(9 019)	(540)
	(36)	-	(275)	(269)	(92)	(72)	-	(1 717)	(134)
	73	-	77	(5)	3	44	-	119	33
	-	-	(64)	-	(25)	(34)	-	(343)	(96)
	851	-	3 143	1 330	1 004	(2)	-	12 235	1 546

De l'EBITDA au résultat d'exploitation et investissements

France

(en millions d'euros)

		<i>Espagne</i>	<i>Pologne</i>	<i>Belgique et Luxembourg</i>	
2015					
EBITDA	6 482	1 046	820	321	
Dotations aux amortissements	(2 705)	(771)	(687)	(201)	
Réévaluation liée aux prises de contrôle	-	-	-	-	
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	-	
Perte de valeur des immobilisations	(12)	-	3	-	
Résultat des entités mises en équivalence	-	-	-	(1)	
Résultat d'exploitation	3 765	275	136	119	
2014					
EBITDA	6 510	958	994	255	
Dotations aux amortissements	(2 632)	(584)	(731)	(194)	
Réévaluation liée aux prises de contrôle	-	-	-	-	
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	(229)	
Perte de valeur des immobilisations	(6)	-	(4)	-	
Résultat des entités mises en équivalence	(2)	-	-	-	
Résultat d'exploitation	3 870	374	259	(168)	
2013					
EBITDA	6 760	1 038	937	317	
Dotations aux amortissements	(2 534)	(578)	(734)	(188)	
Réévaluation liée aux prises de contrôle	-	-	-	-	
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	(408)	
Perte de valeur des immobilisations	(24)	-	(2)	-	
Résultat des entités mises en équivalence	(1)	-	-	-	
Résultat d'exploitation	4 201	460	201	(279)	
2015					
Investissements corporels et incorporels					
CAPEX	3 097	864	463	193	
Licences de télécommunication	954	25	-	76	
Locations financements	-	5	13	-	
Total investissements⁽⁴⁾	4 051	894	476	269	
2014					
Investissements corporels et incorporels					
CAPEX	2 799	585	418	215	
Licences de télécommunication	-	2	90	-	
Locations financements	-	1	6	-	
Total investissements⁽⁵⁾	2 799	588	514	215	
2013					
Investissements corporels et incorporels					
CAPEX	2 833	562	457	199	
Licences de télécommunication	28	22	63	120	
Locations financements	-	4	-	-	
Total investissements⁽⁶⁾	2 861	588	520	319	

(1) Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 236 millions d'euros en 2015.

Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 245 millions d'euros en 2014.

Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 239 millions d'euros en 2013.

(2) Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 353 millions d'euros en 2015.

Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 277 millions d'euros en 2014.

Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 294 millions d'euros en 2013.

(3) EE est présenté en activités en cours de cession (voir note 2.2).

(4) Dont 2 771 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 5 043 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

(5) Dont 1 905 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 4 293 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

(6) Dont 1 942 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 4 270 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

			Europe	Afrique et Moyen- Orient	Entreprises ⁽¹⁾	Opérateurs Internationaux et Services Partagés ⁽²⁾	Éliminations	Total Orange	EE (100 %) ⁽³⁾
	Pays d'Europe centrale	Éliminations Europe	Total						
	546	-	2 733	1 529	898	(365)	-	11 277	2 305
	(331)	-	(1 990)	(1 034)	(367)	(369)	-	(6 465)	(1 605)
	-	-	-	-	6	-	-	6	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	(27)	-	(24)	-	-	(2)	-	(38)	-
	-	-	(1)	(32)	(3)	(2)	-	(38)	(1)
	188	-	718	463	534	(738)	-	4 742	699
	885	-	3 092	1 367	910	(767)	-	11 112	1 277
	(310)	-	(1 819)	(842)	(343)	(402)	-	(6 038)	(1 465)
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	(229)	-	-	-	-	(229)	-
	-	-	(4)	(46)	-	(3)	-	(59)	-
	-	-	-	(195)	(15)	(3)	-	(215)	(7)
	575	-	1 040	284	552	(1 175)	-	4 571	(195)
	851	-	3 143	1 330	1 004	(2)	-	12 235	1 546
	(344)	-	(1 844)	(857)	(352)	(465)	-	(6 052)	(1 539)
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	(408)	(89)	-	(15)	-	(512)	-
	-	-	(2)	(96)	-	(2)	-	(124)	-
	-	-	-	(195)	(10)	(8)	-	(214)	(8)
	507	-	889	93	642	(492)	-	5 333	(1)
	263	-	1 783	922	325	359	-	6 486	819
	13	-	114	217	-	-	-	1 285	-
	-	-	18	-	23	2	-	43	-
	276	-	1 915	1 139	348	361	-	7 814	819
	279	-	1 497	779	325	236	-	5 636	723
	326	-	418	57	-	-	-	475	-
	-	-	7	2	33	45	-	87	10
	605	-	1 922	838	358	281	-	6 198	733
	321	-	1 539	701	311	247	-	5 631	686
	237	-	442	16	-	-	-	486	731
	-	-	4	6	32	53	-	95	-
	558	-	1 985	723	343	300	-	6 212	1 417

État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2015

France

(en millions d'euros)

		<i>Espagne</i>	<i>Pologne</i>	<i>Belgique et Luxembourg</i>
Écarts d'acquisition	15 382	6 818	769	362
Autres immobilisations incorporelles	4 378	2 222	707	347
Immobilisations corporelles	12 294	2 768	2 583	840
Titres mis en équivalence	1	1	-	-
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	4	-	10	1
Total de l'actif non courant	32 059	11 809	4 069	1 550
Stocks	370	67	57	21
Créances clients	1 614	903	422	194
Charges constatées d'avance	67	43	20	17
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	824	29	28	2
Total de l'actif courant	2 875	1 042	527	234
Actifs destinés à être cédés⁽⁵⁾	-	-	-	-
Total de l'actif	34 934	12 851	4 596	1 784
Capitaux propres	-	-	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	584	-	180	-
Avantages du personnel non courants	2 017	-	55	-
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	750	168	84	73
Total du passif non courant	3 351	168	319	73
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 252	470	233	129
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 491	847	271	170
Avantages du personnel courants	1 292	47	48	36
Produits constatés d'avance	1 220	89	127	70
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	748	65	232	126
Total du passif courant	7 003	1 518	911	531
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés⁽⁵⁾	-	-	-	-
Total du passif	10 354	1 686	1 230	604

(1) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 577 millions d'euros.

(2) Certaines créances des clients du secteur Entreprises sont présentées au niveau du secteur France en charge de leur recouvrement, pour un montant de l'ordre de 182 millions d'euros.
(2) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 2 251 millions d'euros. Les immobilisations incorporelles incluent également la marque Orange pour 3 133 millions d'euros.

(3) Les actifs et passifs non alloués comprennent essentiellement l'endettement financier externe, les disponibilités et quasi-disponibilités externes, les actifs et passifs d'impôt courant et différé ainsi que les capitaux propres.

(4) EE est présenté en activités en cours de cession (voir note 2.2).

(5) Concerne EE et Telkom Kenya, présentés en activités en cours de cession (voir note 2.2).

			Europe	Afrique et Moyen- Orient	Entreprises ⁽¹⁾	Opérateurs Internationaux et Services Partagés ⁽²⁾	Éliminations et non alloués ⁽³⁾	Total Orange	EE (100 %) ⁽⁴⁾
	Pays d'Europe centrale	Éliminations Europe	Total						
	2 159	-	10 108	1 117	449	15	-	27 071	7 762
	743	-	4 019	1 936	322	3 672	-	14 327	4 777
	897	-	7 088	3 504	505	1 732	-	25 123	3 196
	-	-	1	155	1	4	-	162	-
	-	-	-	-	-	-	1 392	1 392	60
	-	-	11	4	11	-	3 225	3 255	231
	3 799	-	21 227	6 716	1 288	5 423	4 617	71 330	16 026
	63	-	208	71	59	55	-	763	90
	181	-	1 700	728	703	759	(628)	4 876	918
	12	-	92	71	179	94	(8)	495	300
	-	-	-	-	-	-	6 086	6 086	548
	14	-	73	360	141	92	602	2 092	32
	270	-	2 073	1 230	1 082	1 000	6 052	14 312	1 888
	-	-	-	0	-	5 788	-	5 788	-
	4 069	-	23 300	7 946	2 370	12 211	10 669	91 430	17 914
	-	-	-	-	-	-	33 267	33 267	11 787
	205	-	385	35	-	-	-	1 004	22
	3	-	58	60	290	717	-	3 142	147
	-	-	-	-	-	-	29 780	29 780	2 284
	60	-	385	148	34	183	1 111	2 611	207
	268	-	828	243	324	900	30 891	36 537	2 660
	111	-	943	399	40	95	(1)	2 728	331
	219	-	1 507	1 086	638	1 133	(628)	6 227	1 704
	21	-	152	69	347	354	-	2 214	93
	67	-	353	208	270	94	(9)	2 136	341
	-	-	-	-	-	-	4 667	4 667	643
	16	-	439	515	201	940	811	3 654	355
	434	-	3 394	2 277	1 496	2 616	4 840	21 626	3 467
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	702	-	4 222	2 520	1 820	3 516	68 998	91 430	17 914

État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2014

France

(en millions d'euros)

		<i>Espagne</i>	<i>Pologne</i>	<i>Belgique et Luxembourg</i>	
Écarts d'acquisition	15 382	4 723	767	362	
Autres immobilisations incorporelles	3 560	1 219	753	305	
Immobilisations corporelles	11 696	1 820	2 740	804	
Titres mis en équivalence	1	1	-	-	
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-	
Autres	4	-	1	-	
Total de l'actif non courant	30 643	7 763	4 261	1 471	
Stocks	385	63	47	18	
Créances clients	1 534	866	354	205	
Charges constatées d'avance	75	35	17	10	
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-	
Autres	726	8	35	8	
Total de l'actif courant	2 720	972	453	241	
Actifs destinés à être cédés⁽⁴⁾	-	-	-	-	
Total de l'actif	33 363	8 735	4 714	1 712	
Capitaux propres	-	-	-	-	
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	123	-	202	-	
Avantages du personnel non courants	2 074	-	82	-	
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-	
Autres	820	141	71	67	
Total du passif non courant	3 017	141	355	67	
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	672	282	167	71	
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 411	815	303	152	
Avantages du personnel courants	1 144	27	42	34	
Produits constatés d'avance	1 189	75	105	80	
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-	
Autres	785	64	214	108	
Total du passif courant	6 201	1 263	831	445	
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés⁽⁴⁾	-	-	-	-	
Total du passif	9 218	1 404	1 186	512	

(1) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 525 millions d'euros.

(2) Certaines créances des clients du secteur Entreprises sont présentées au niveau du secteur France en charge de leur recouvrement, pour un montant de l'ordre de 264 millions d'euros.
(3) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 2 320 millions d'euros. Les immobilisations incorporelles incluent également la marque Orange pour 3 133 millions d'euros.

(4) Les actifs et passifs non alloués comprennent essentiellement l'endettement financier externe, les disponibilités et quasi-disponibilités externes, les actifs et passifs d'impôt courant et différé ainsi que les capitaux propres.

(4) Concerne EE, présenté en activités en cours de cession (voir note 2.2).

			Europe	Afrique et Moyen- Orient	Entreprises ⁽¹⁾	Opérateurs Internationaux et Services Partagés ⁽²⁾	Éliminations et non alloués ⁽³⁾	Total Orange	EE (100 %) ⁽⁴⁾
	Pays d'Europe centrale	Éliminations Europe	Total						
	2 167	-	8 019	853	447	83	-	24 784	7 314
	795	-	3 072	1 242	309	3 628	-	11 811	5 360
	980	-	6 344	2 970	467	1 837	-	23 314	2 893
	-	-	1	524	72	5	-	603	3
	-	-	-	-	-	-	1 201	1 201	-
	-	-	1	6	9	1	6 482	6 503	324
	3 942	-	17 437	5 595	1 304	5 554	7 683	68 216	15 894
	51	-	179	72	25	48	-	709	98
	163	-	1 588	620	665	841	(636)	4 612	979
	8	-	70	51	118	85	(7)	392	250
	-	-	-	-	-	-	7 010	7 010	531
	25	-	76	247	137	162	392	1 740	36
	247	-	1 913	990	945	1 136	6 759	14 463	1 894
	-	-	-	-	-	5 725	-	5 725	-
	4 189	-	19 350	6 585	2 249	12 415	14 442	88 404	17 788
	-	-	-	-	-	-	31 701	31 701	11 450
	237	-	439	2	-	-	-	564	23
	2	-	84	80	290	711	-	3 239	208
	-	-	-	-	-	-	30 203	30 203	2 705
	57	-	336	8	30	308	1 180	2 682	357
	296	-	859	90	320	1 019	31 383	36 688	3 293
	118	-	638	353	43	87	(2)	1 791	394
	219	-	1 489	821	603	1 087	(636)	5 775	1 968
	21	-	124	61	338	317	-	1 984	86
	64	-	324	162	188	101	(8)	1 956	306
	-	-	-	-	-	-	5 060	5 060	57
	27	-	413	484	198	673	896	3 449	234
	449	-	2 988	1 881	1 370	2 265	5 310	20 015	3 045
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	745	-	3 847	1 971	1 690	3 284	68 394	88 404	17 788

État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2013

France

(en millions d'euros)

		<i>Espagne</i>	<i>Pologne</i>	<i>Belgique et Luxembourg</i>
Écarts d'acquisition	15 382	4 723	789	591
Autres immobilisations incorporelles	3 694	1 301	743	329
Immobilisations corporelles	11 398	1 733	3 080	754
Titres mis en équivalence	2	2	-	-
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	4	-	-	-
Total de l'actif non courant	30 480	7 759	4 612	1 674
Stocks	311	62	48	21
Créances clients	1 617	590	296	212
Charges constatées d'avance	64	38	21	11
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	674	39	20	6
Total de l'actif courant	2 666	729	385	250
Actifs destinés à être cédés⁽⁵⁾	-	-	-	-
Total de l'actif	33 146	8 488	4 997	1 924
Capitaux propres	-	-	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	111	2	222	-
Avantages du personnel non courants	1 953	-	72	-
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	880	158	75	58
Total du passif non courant	2 944	160	369	58
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	779	314	178	91
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 438	754	291	160
Avantages du personnel courants	1 150	45	47	31
Produits constatés d'avance	1 226	80	109	77
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	786	76	266	88
Total du passif courant	6 379	1 269	891	447
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés⁽⁵⁾	-	-	-	-
Total du passif	9 323	1 429	1 260	505

(1) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 518 millions d'euros.

(2) Certaines créances des clients du secteur Entreprises sont présentées au niveau du secteur France en charge de leur recouvrement, pour un montant de l'ordre de 228 millions d'euros.
(2) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 2 247 millions d'euros. Les immobilisations incorporelles incluent également la marque Orange pour 3 133 millions d'euros.

(3) Les actifs et passifs non alloués comprennent essentiellement l'endettement financier externe, les disponibilités et quasi-disponibilités externes, les actifs et passifs d'impôt courant et différé ainsi que les capitaux propres.

(4) EE est présenté en activités en cours de cession (voir note 2.2).

(5) Concerne Orange Dominicana (voir note 2.2).

Europe			Afrique et Moyen- Orient	Entreprises ⁽¹⁾	Opérateurs Internationaux et Services Partagés ⁽²⁾	Éliminations et non alloués ⁽³⁾	Total Orange	EE (100 %) ⁽⁴⁾
Pays d'Europe centrale	Éliminations Europe	Total						
2 171	-	8 274	821	428	83	-	24 988	6 828
489	-	2 862	1 217	318	3 653	-	11 744	5 640
1 005	-	6 572	2 797	447	1 943	-	23 157	2 774
-	-	2	561	114	5 846	-	6 525	5
-	-	-	-	-	-	1 203	1 203	58
-	-	-	-	9	-	4 121	4 134	210
3 665	-	17 710	5 396	1 316	11 525	5 324	71 751	15 515
50	-	181	71	26	48	-	637	102
155	-	1 253	622	657	907	(696)	4 360	916
11	-	81	40	107	102	(17)	377	453
-	-	-	-	-	-	6 230	6 230	507
41	-	106	295	138	231	397	1 841	27
257	-	1 621	1 028	928	1 288	5 914	13 445	2 005
637	-	637	-	-	-	-	637	-
4 559	-	19 968	6 424	2 244	12 813	11 238	85 833	17 520
-	-	-	-	-	-	26 334	26 334	11 674
14	-	238	-	-	-	-	349	22
2	-	74	71	225	601	-	2 924	145
-	-	-	-	-	-	31 578	31 578	2 615
62	-	353	11	19	49	1 180	2 492	352
78	-	665	82	244	650	32 758	37 343	3 134
98	-	681	342	38	82	-	1 922	209
197	-	1 402	747	591	1 136	(696)	5 618	1 816
23	-	146	60	323	330	-	2 009	66
68	-	334	151	172	108	(17)	1 974	275
-	-	-	-	-	-	7 268	7 268	55
43	-	473	475	189	502	835	3 260	291
429	-	3 036	1 775	1 313	2 158	7 390	22 051	2 712
105	-	105	-	-	-	-	105	-
612	-	3 806	1 857	1 557	2 808	66 482	85 833	17 520

Principes comptables

Informations sectorielles

Les décisions sur l'allocation des ressources et l'appréciation de la performance des composantes d'Orange sont prises par le président-directeur général (principal décideur opérationnel) au niveau des secteurs opérationnels, principalement constitués par les implantations géographiques. Ainsi, les secteurs opérationnels sont :

- la France (hors Entreprises) ;
- l'Espagne, la Pologne, la Belgique, le Luxembourg, et chacun des pays d'Europe centrale (avec un sous-total regroupant les pays européens individualisés) ;
- chacune des activités dans les pays d'Afrique et du Moyen-Orient ;
- entreprises ;
- EE, la coentreprise avec Deutsche Telekom au Royaume-Uni en cours de cession au 31 décembre 2015 ;
- les activités d'Opérateurs Internationaux et Services Partagés (OI & SP) qui comprend certaines ressources, principalement en matière de réseaux, de systèmes d'information, de recherche et développement, et d'autres expertises communes ainsi que la marque Orange.

L'utilisation des ressources partagées, fournies principalement par OI & SP et par France à Entreprises, est prise en compte dans les résultats sectoriels sur la base, soit des relations contractuelles existant entre entités juridiques, soit de références externes, soit d'une réallocation des coûts. La fourniture des ressources partagées est présentée en autres produits du secteur prestataire et l'utilisation de ces ressources est présentée parmi les charges incluses dans l'EBITDA du secteur utilisateur. Le coût des ressources partagées peut être affecté par les évolutions des relations contractuelles ou de l'organisation et se répercuter sur les résultats sectoriels présentés sur les différents exercices.

Les actifs et passifs non alloués comprennent essentiellement l'endettement financier externe, les disponibilités et quasi-disponibilités externes, les actifs et passifs d'impôt courant et différé ainsi que les capitaux propres. Les actifs et passifs d'exploitation inter-secteurs sont présentés dans chaque secteur. Les éléments d'endettement financier interne ainsi que les placements financiers internes ne sont pas présentés dans les secteurs.

L'EBITDA (résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, réévaluation liée aux prises de contrôle, perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations et résultat des entités mises en équivalence) fait partie des indicateurs de profitabilité opérationnelle utilisés par le Groupe pour (i) piloter et évaluer le résultat de ses secteurs opérationnels et (ii) mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources. Les dirigeants du Groupe considèrent que la présentation de l'EBITDA aux investisseurs est pertinente puisqu'elle fournit une analyse des résultats opérationnels et de la rentabilité sectorielle, à l'identique de celle utilisée par les dirigeants. Dans ce contexte et conformément aux dispositions d'IFRS 8, l'EBITDA est présenté dans l'analyse par secteur opérationnel, en complément du résultat d'exploitation.

L'EBITDA ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS comme élément de mesure de la performance financière et peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises. L'EBITDA est un complément d'information et ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou aux flux de trésorerie générés par l'activité.

Les CAPEX correspondent aux investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors investissements financés par location-financement et sont un indicateur utilisé en interne pour l'allocation des ressources. Les CAPEX ne constituent pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises.

Les autres principes comptables sont présentés au sein de chaque note à laquelle ils font référence.

Note 1 Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés

1.1 Description de l'activité

Orange (ci-après dénommé « le Groupe ») offre à ses clients particuliers, entreprises et autres opérateurs de télécommunications, une gamme étendue de services couvrant les communications fixes et mobiles, la transmission de données ainsi que d'autres services à valeur ajoutée, principalement dans la zone Europe, Afrique et Moyen-Orient.

Les activités d'opérateur de télécommunications sont soumises à licences et à régulations sectorielles (voir section 2.2 *La réglementation* du document de référence).

1.2 Base de préparation des états financiers consolidés 2015

Les états financiers consolidés ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration lors de sa séance du 15 février 2016 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 juin 2016.

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés au titre de l'exercice 2015 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne (disponibles sur Internet : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm) et présentés avec, en comparatif, les exercices 2014 et 2013 établis selon le même référentiel.

Sur les périodes présentées, les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB, à l'exception du découpage de la norme IAS 39 et des textes en cours d'adoption, ce qui est sans effet sur les comptes du Groupe. Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Les principes retenus pour l'établissement des informations financières 2015 résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne d'application obligatoire au 31 décembre 2015 ;
- des options de comptabilisation et d'évaluation ouvertes par les normes IFRS :

Norme	Option retenue
IAS 2 Stocks	Évaluation des stocks selon le coût unitaire moyen pondéré
IAS 16 Immobilisations corporelles	Évaluation au coût historique amorti
IAS 38 Immobilisations incorporelles	Évaluation au coût historique amorti

- des positions comptables retenues par le Groupe en vertu des paragraphes 10 à 12 d'IAS 8 :

Objet	Note
Présentation des états financiers consolidés	États de synthèse et informations sectorielles
Apport d'une activité à une coentreprise	2
Impôts et taxes d'exploitation	8.1
Impôt sur les sociétés	8.2
Participations ne donnant pas le contrôle	
- Engagement d'achat de participations ne donnant pas le contrôle	12.6
- Transactions entre actionnaires d'entité contrôlée	

En l'absence d'une norme ou interprétation applicable à une transaction spécifique ou un événement, la direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe ;
- traduisent la réalité économique des transactions ;

- soient neutres ;
- soient prudents ; et
- soient complets dans tous leurs aspects significatifs.

L'information sectorielle distingue désormais la zone Europe avec ses principaux secteurs opérationnels (Espagne, Pologne, Belgique et Luxembourg, pays d'Europe centrale) et la zone Afrique et Moyen-Orient. Cette nouvelle présentation n'affecte pas la définition des secteurs opérationnels.

1.3 Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2015 et non appliqués par anticipation

Parmi ces textes, les principaux textes qui pourraient avoir un impact sur les comptes consolidés futurs sont :

Norme/Interprétation (date d'application pour le Groupe)	Conséquences pour le Groupe
IFRS 9 Instruments financiers (1 ^{er} janvier 2018)	IFRS 9 modifie les conditions de comptabilisation des opérations de couverture et les grandes catégories comptables d'actifs et passifs financiers : compte tenu de la nature des transactions du Groupe, il n'est pas attendu de modification sensible à ce titre. IFRS 9 modifie aussi la reconnaissance du risque de crédit relatif aux actifs financiers en se fondant sur l'approche des pertes attendues <i>versus</i> les pertes encourues. Pour le Groupe, ceci se traduira notamment par la comptabilisation de dépréciations sur les créances clients non échues.
IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients (1 ^{er} janvier 2018)	Cette norme sur la reconnaissance du chiffre d'affaires est d'application rétrospective soit limitée au calcul de l'effet cumulé de la nouvelle méthode à la date d'ouverture de l'exercice du changement (1 ^{er} janvier 2018), soit en retraçant les périodes comparatives présentées. Le nombre d'années comparatives présentées ne sera décidé qu'en fin de projet de déploiement. Le principal effet confirmé de cette norme pour le Groupe concernera la comptabilisation des contrats combinant un équipement à prix réduit et un service de communication : le chiffre d'affaires cumulé ne sera pas modifié, mais sa répartition entre le terminal vendu et la prestation de service de télécommunications sera modifiée (plus de revenu d'équipement, moins de revenu de services). La reconnaissance accélérée du chiffre d'affaires qui en résultera se traduira au bilan par la présentation d'un actif sur contrat qui se transformera en créance client au fur et à mesure de la fourniture des services de communication. À cette différence de présentation bilantielle près, les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires de ces offres se rapprocheront de celles relatives aux ventes à paiement différé d'équipements et d'un contrat de services indépendant. De façon plus subsidiaire, certains coûts incrémentaux d'acquisition et de rétention des clients (i.e. les paiements aux distributeurs directement attribuables au contrat, hors subventions) seront pris en charge de façon étalée sur la durée de la relation contractuelle. Pour mémoire : les principes comptables actuellement appliqués par le Groupe sont décrits en notes 3.1, 3.3 et 4.1 des comptes consolidés du Groupe au 31.12.15.
IFRS 16 Contrats de locations (1 ^{er} janvier 2019 ou 2018)	Cette norme sur le traitement comptable des contrats de location est d'application obligatoire au 1 ^{er} janvier 2019 ou de façon anticipée au 1 ^{er} janvier 2018 avec IFRS 15. Elle est d'application rétrospective soit à la date de première application soit à l'ouverture de l'année comparative présentée. Le Groupe va évaluer au cours de 2016 sa capacité à mettre en œuvre IFRS 16 conjointement à IFRS 15 et selon les mêmes modalités d'application rétrospective. Cette norme modifiera principalement la comptabilisation des contrats de location chez les locataires avec la comptabilisation d'un actif et d'un passif représentatif du droit d'usage lors de sa livraison par le bailleur. Elle affectera donc la présentation au compte de résultat (amortissement et intérêts au lieu de charge de loyers) et au tableau des flux de trésorerie (seuls les intérêts continueront à affecter les flux d'exploitation, tandis que le remboursement de la dette affectera les flux de financement). Au bilan, les capitaux propres seront réduits en début de contrat (accélération de la charges résultant de la composante intérêts) et les actifs immobilisés et les dettes de location seront augmentés. La norme introduit ainsi une nouvelle base de séparation entre contrats avec les fournisseurs qui repose sur une nouvelle définition comptable d'une location et d'un contrat de services.

1.4 Recours à des estimations et au jugement

Pour établir les comptes du Groupe, la direction d'Orange procède à des estimations dans la mesure où de nombreux éléments inclus dans les états financiers ne peuvent être précisément évalués. La direction révisé ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2015 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

Par ailleurs, la direction exerce son jugement pour définir le traitement comptable de certaines transactions :

Thème	Nature du jugement comptable	
Note 2	Contrôle	Exercice du jugement dans certaines situations et évaluation permanente de la situation de contrôle qui peut conduire à des évolutions du périmètre de consolidation, par exemple en cas de modification ou d'extinction de pacte d'actionnaires ou de circonstances transformant des droits protectifs en droits participatifs.
Note 3	Ventes	Identification des éléments séparables d'une offre packagée.
Note 4, 8 et 14	Achats et autres charges, impôts et litiges	Litiges et impôts : hypothèses sous-jacentes à l'appréciation des positions juridique et fiscale et à l'appréciation et quantification des mérites techniques des interprétations de la législation Contrats fournisseurs onéreux : fait générateur et hypothèses sous-jacentes à la quantification.
Note 7	Immobilisations	Qualification en opérations conjointes des mutualisations de réseaux, sites ou équipements entre opérateurs. Contrats avec les <i>TowerCos</i> : choix de l'unité de compte retenue (tour ou espace occupé) et analyse des accords pour déterminer s'ils contiennent un contrat de location.
Notes 10 et 12	Actifs, passifs et résultat financiers Capitaux propres	Distinction entre instruments de capitaux propres et de dettes : appréciation des clauses particulières contractuelles.
Note 11	Juste valeur des actifs et passifs financiers	Modèles, sélection des paramètres, hiérarchie de juste valeur, évaluation des risques de non-exécution, unité de compte des sociétés mises en équivalence.

Suivant les recommandations de l'Esma reprises par l'AMF et relatives au classement de certaines transactions en dettes d'exploitation *versus* dettes financières, le traitement retenu par le Groupe est présenté dans les notes 4 et 11.

Reflétant les facteurs de risques de l'activité présentés dans le document de référence), les sources les plus significatives d'aléas sur le résultat net du Groupe sont liées à (présentées sans ordre d'importance compte tenu de l'incertitude inhérente à ces informations) :

Thème	Sources les plus significatives d'aléas sur le résultat net	
Notes 4, 8 et 14	Risques de sortie de ressources liés aux litiges et à la législation fiscale	Identification et débouclage des positions juridiques et fiscales incertaines.
Notes 6.3, 6.4, 7.2, 7.3 et 9	Détermination des valeurs recouvrables dans les tests de pertes de valeur (écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles, titres mis en équivalence)	Sensibilité au taux d'actualisation. Sensibilité au taux de croissance à l'infini. Sensibilité aux hypothèses de plan d'affaires affectant les flux de trésorerie attendus (chiffres d'affaires, EBITDA et investissements). Appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lequel le Groupe opère.
Note 7	Immobilisations	Détermination de la durée d'utilité des actifs en fonction de l'appréciation de l'évolution des environnements technologiques, réglementaires ou économiques (notamment migration de la boucle locale cuivre vers la fibre et autres technologies de montée en débit, migration de technologies radio). Provision pour démantèlement, remise en état de sites : horizon du démantèlement, taux d'actualisation, coût attendu.
Note 5.2	Avantages du personnel	Sensibilité au taux d'actualisation. Sensibilité au taux d'adhésion pour les dispositifs liés à l'emploi des seniors.
Note 11	Risques de marché financier	Sensibilité du résultat financier au risque de taux et de change (note 11.1). Sensibilité des actifs et passifs au risque de change (note 11.2). Sensibilité des dépôts de garantie-espèces aux taux de marché et aux cours de change (note 11.5).

Note 2 Résultat de cession et principales variations de périmètre

2.1 Résultat de cession

Le résultat de cession s'élève à 235 millions d'euros en 2015, contre 430 millions d'euros en 2014, et 119 millions d'euros en 2013. En 2015, il est principalement lié à la cession de Dailymotion (170 millions d'euros) et d'actifs immobilisés (58 millions d'euros). En 2014, il est principalement lié à la cession d'Orange Dominicana (280 millions d'euros) et d'actifs immobilisés (41 millions d'euros). En 2013, il est principalement lié à la cession du sous-groupe Orange Austria (73 millions d'euros) et d'actifs immobilisés (36 millions d'euros).

2.2 Principales variations de périmètre

Variations de périmètre de l'exercice 2015

Égypte

Le 22 février 2015, le Groupe a exercé son option d'achat portant sur la totalité des intérêts résiduels détenus par OTMT dans ECMS en payant 210 millions d'euros (164 millions d'euros au titre des 5 % d'intérêts détenus par OTMT dans ECMS et 46 millions d'euros au titre des 28,75 % de droits de vote détenus par OTMT dans MT Telecom). Cette transaction a éteint la dette liée à l'engagement de rachat vis-à-vis des minoritaires.

Cession de Dailymotion

Orange a cédé la majorité de ses intérêts dans Dailymotion à Vivendi : 80 % le 30 juin 2015 pour 217 millions d'euros et 10 % en juillet 2015 pour 29 millions d'euros (soit 238 millions d'euros, net des frais de cession et de la trésorerie cédée). Des garanties, usuelles dans ce type de transaction, ont été accordées (voir note 13).

Cette opération s'est traduite par :

- un gain de cession de 139 millions d'euros ; et
- un gain de 31 millions d'euros au titre de la réévaluation à la juste valeur de l'intérêt résiduel.

Orange conserve 10 % du capital de Dailymotion, évalué à la juste valeur de 26 millions d'euros sur la base de l'option de vente consentie par Vivendi. En cas de non-exercice de cette option, Vivendi pourra à son tour exercer en 2016 l'option d'achat accordée par Orange pour un montant fixe de 29 millions d'euros.

Acquisition de Jazztel

À l'issue d'une Offre Publique d'Achat amicale en numéraire portant sur 100 % des actions de Jazztel Plc, le Groupe a acquis le 1^{er} juillet 2015, 94,75 % de Jazztel au prix de 3 179 millions d'euros et le solde des actions en août 2015 pour 176 millions d'euros en exerçant son droit de retrait obligatoire de la cote. Le coût d'acquisition intègre également le coût du rachat des actions au titre du débouclage des options détenues par le personnel de Jazztel. Le décaissement s'élève à 3 306 millions d'euros, net de la trésorerie acquise (92 millions d'euros).

Parallèlement, le règlement en numéraire de l'acquisition a entraîné la fin du nantissement des 2,9 milliards d'euros d'instruments monétaires qui avaient servi de contre-garantie à la garantie de marché émise dans le cadre de l'offre. Pour mémoire, les actifs financiers concernés avaient été présentés en actifs financiers non courants (i.e. hors des quasi-disponibilités) au 31 décembre 2014.

Le Groupe consolide donc Jazztel dans ses comptes depuis le 1^{er} juillet.

Après allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs assumés, l'écart d'acquisition s'élève à 2,1 milliards d'euros. L'écart d'acquisition comprend notamment le montant des synergies qui résulteront du rapprochement des entités Orange Espagne et Jazztel, principalement attribuables à l'optimisation des coûts du réseau, à la distribution des offres Jazztel via les boutiques Orange, aux ventes croisées des services ainsi qu'à la réduction de l'utilisation du réseau fibre de Telefónica.

(en millions d'euros)

		31 décembre 2015
Prix d'acquisition		3 355
Coût du rachat des actions au titre du débouclage des options détenues par le personnel de Jazztel		43
Coût d'acquisition	(a)	3 398
Actif net comptable acquis au 30 juin 2015		486
Effets de l'évaluation à la juste valeur :		
Relation clients ⁽¹⁾		672
Marque ⁽²⁾		106
Impôts différés nets		39
Actif net réévalué	(b)	1 303
Écart d'acquisition	(a) - (b)	2 095

(1) Amortie sur 7,5 ans.

(2) Amortie sur 15 ans.

Consolidation de Médi Telecom

Le Groupe a exercé son option d'achat de 9 % du capital de Médi Telecom en juillet 2015 pour 80 millions d'euros et détient désormais 49 % du capital et 50,1 % des droits de vote de la société.

La consolidation de Médi Telecom dans les comptes du Groupe a donné lieu à la constatation d'un écart d'acquisition de 237 millions d'euros, après allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs assumés. La réévaluation des intérêts antérieurement détenus n'a pas dégagé de résultat.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015
Prix d'acquisition	80
Juste valeur des intérêts antérieurement détenus	335
Coût d'acquisition	(a) 415
Actif net comptable acquis au 30 juin 2015	260
Effets de l'évaluation à la juste valeur :	
Relation clients ⁽¹⁾	100
Marque ⁽²⁾	26
Licences ⁽³⁾	21
Impôts différés nets	(44)
Actif net réévalué	(b) 363
Quote-part des actifs et passifs revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	(c) (185)
Écart d'acquisition	(a) - (b) - (c) 237

(1) Amortie sur 5 à 8 ans.

(2) Amortie sur 1,5 ans.

(3) Amortie sur 17 à 21 ans.

**Transaction finalisée postérieurement
au 31 décembre 2015****Cession de EE**

Conformément à l'accord signé le 5 février 2015, et suite à l'obtention des autorisations nécessaires, Orange et Deutsche Telekom ont finalisé le 29 janvier 2016 la cession de 100 % d'EE à BT Group Plc (BT).

Préalablement à cette transaction, Orange a perçu en janvier 2016 un dividende de 132 millions de livres sterling (soit 173 millions d'euros).

À l'issue de la cession, Orange a reçu 3,4 milliards de livres sterling (soit 4,5 milliards d'euros) en numéraire et une participation de 4 % dans l'entité BT valorisée, au cours d'ouverture de l'action du 29 janvier 2016, à 1,9 milliard de livres sterling (soit 2,5 milliards d'euros). Ce montant fera l'objet d'un ajustement lié au montant de la dette nette, du besoin en fonds de roulement et des dépenses d'investissements de EE au 29 janvier 2016. Cet ajustement sera déterminé au cours du premier semestre.

Le Groupe s'est engagé à ne pas céder les actions BT Group Plc dans un délai d'un an, à compter du jour de la livraison des titres (29 janvier 2016); toutefois, le Groupe bénéficie de certaines

exemptions dont une vente à Deutsche Telekom, à BT Group Plc (ou à des investisseurs qualifiés reprenant les engagements consentis par Orange, sous certaines conditions). De plus, si la participation d'Orange devenait inférieure ou égale à 2 %, le Groupe aurait la possibilité de mettre en place des couvertures.

Comme cela est habituel pour ce type de transactions, Orange et Deutsche Telekom ont consenti à BT une garantie de passif dont le Groupe s'est engagé à supporter 50 % (voir note 13.2).

Au 31 décembre 2015, la ligne « actifs destinés à être cédés » comprend la quote-part de situation nette d'EE ainsi que les effets de la réévaluation de la part couverte des titres. Ces effets sont neutralisés au résultat compte tenu de la couverture mise en place. Le montant comptabilisé dans le « résultat des activités en cours de cession » au 31 décembre 2015 comprend les dividendes reçus de la part de EE pour 446 millions d'euros, l'effet impôt de la couverture des titres ainsi que les frais de cession.

Hors quote-part de résultat et dividendes, les opérations réalisées entre le Groupe et EE se traduisent comme suit dans les états consolidés de la situation financière et dans les comptes de résultats consolidés d'Orange :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actif			
Créances clients	25	38	55
Autres actifs courants	-	-	-
Passif			
Dettes fournisseurs	(2)	(7)	(11)
Comptes courants associés	(227)	(230)	(217)
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires	16	26	34
Autres produits opérationnels ⁽¹⁾	79	104	116
Achats externes et autres charges opérationnelles	(11)	(11)	(19)
Résultat financier	(0)	(0)	-

(1) Dont 52 millions d'euros au titre de la facturation de services et prestations et 21 millions au titre de redevances de marque.

Transaction en cours au 31 décembre 2015

Cession de Telkom Kenya

Le Groupe a conclu un accord le 9 novembre 2015 avec Helios Investment Partners portant sur la cession de l'intégralité de sa participation de 70 % de Telkom Kenya. Des garanties usuelles ont été accordées par le Groupe. La finalisation de cette transaction, soumise à l'approbation des autorités compétentes, est attendue prochainement. Les actifs cédés sont désormais présentés en actifs destinés à être cédés pour leur valeur comptable nulle.

Variations de périmètre de l'exercice 2014

Cession d'Orange Dominicana

Orange a finalisé le 9 avril 2014 la cession de 100 % d'Orange Dominicana à Altice.

La cession s'est traduite dans l'état de la situation financière par la sortie des actifs et passifs d'Orange Dominicana, présentés au 31 décembre 2013 en « actifs destinés à être cédés » et en « passifs liés aux actifs destinés à être cédés ».

Sur la base d'une valeur d'entreprise définie entre les parties, le prix de cession des titres d'Orange Dominicana s'élevait à 1,4 milliard de dollars soit 1,02 milliard d'euros, après prise en compte des coûts liés à la transaction.

Le résultat de cession d'Orange Dominicana représentait 280 millions d'euros en 2014. Le Groupe s'est acquitté auprès de l'administration fiscale dominicaine d'un impôt lié à la cession d'un montant de 237 millions de dollars, soit 172 millions d'euros. Le montant net encaissé à fin décembre 2014, après prise en compte principalement de l'impôt, s'élevait à 771 millions d'euros.

Les garanties usuelles accordées dans le cadre de cette cession sont mentionnées en note 13.2.

Perte de contrôle de Telkom Kenya

En 2014, Orange a souhaité mettre en œuvre des solutions permettant de répondre aux difficultés financières de Telkom Kenya. Devant les

désaccords persistants avec le gouvernement kenyan, son coactionnaire, Orange a constaté son incapacité contractuelle à mettre en œuvre ces solutions sans l'accord de celui-ci. Cette situation a conduit le Groupe à constater qu'il avait perdu le contrôle de la société.

En conséquence, la participation d'Orange dans Telkom Kenya a été mise en équivalence au 31 décembre 2014. Ce changement de comptabilisation s'est traduit sur l'exercice 2014 par le reclassement de (83) millions d'euros des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle aux capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère et l'absence d'effet significatif au compte de résultat.

Variations de périmètre de l'exercice 2013

Cession de participation du sous-groupe Orange Austria

Le 3 janvier 2013, Orange a vendu sa participation de 35 % dans Orange Austria pour un montant de 73 millions d'euros, net de frais de cession et après ajustement de prix. Ce montant correspond au résultat de cession comptabilisé dans le compte de résultat.

Les garanties accordées à l'acheteur, Hutchison 3G Holdings, ont expiré (voir note 13.2).

Prise de contrôle de Dailymotion

Le 10 janvier 2013, Orange a acquis 51 % du capital de Dailymotion pour un montant de 61 millions d'euros portant à 100 % sa participation dans Dailymotion.

Un écart d'acquisition de 69 millions d'euros a été comptabilisé, après allocation du prix d'acquisition aux actifs acquis (principalement plateforme technique) et passifs assumés.

Cession de participation dans Sonaecom

Orange a cédé la totalité de sa participation de 20 % dans Sonaecom pour un montant total de 105 millions d'euros, encaissé le 15 août 2014. Cette cession n'a pas dégagé de résultat.

Principes comptables

Variations de périmètre

Sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale les entités pour lesquelles le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement ; et
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité faisant l'objet d'un investissement ; et
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

IFRS 10 requiert l'exercice du jugement et une évaluation permanente de la situation de contrôle.

La note 16, listant les principales sociétés consolidées, fournit des précisions pour les situations où le pourcentage de détention ne donne pas une présomption de fait.

Les coentreprises et les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (pourcentage de contrôle généralement compris entre 20 % et 50 %) sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Lors de la détermination du niveau de contrôle ou d'influence notable exercés sur l'entité à la date de clôture, l'existence et l'effet des droits de vote potentiels exerçables ou convertibles sont pris en considération.

Les opérations et les soldes intra-groupe significatifs sont éliminés.

Prises de contrôle (regroupements d'entreprises)

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris toute clause d'ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en autres éléments du résultat global, selon les normes applicables ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente l'écart d'acquisition, comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière. Compte tenu de l'activité du Groupe,

les évaluations à la juste valeur des actifs identifiables sont en général principalement liées aux licences, aux relations contractuelles avec les clients ainsi qu'aux marques (qui ne peuvent être immobilisées lorsqu'elles sont développées en interne) avec en corollaire les impôts différés associés. La juste valeur de ces actifs, qui ne peut être observée, est approchée par des méthodes généralement admises en la matière, telles que celles fondées sur les revenus ou les coûts (exemple : la méthode « Greenfield » pour l'évaluation des licences et la méthode « relief from royalty » pour l'évaluation de la marque).

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêt non acquise (participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée :

- soit à sa juste valeur : dans ce cas, un écart d'acquisition est comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle ;
- soit à sa quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise : dans ce cas, seul un écart d'acquisition au titre de la part acquise est comptabilisé.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont directement comptabilisés en charges opérationnelles de période.

Lorsque la prise de contrôle est réalisée par étapes, la quote-part d'intérêt antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle, en contrepartie du résultat d'exploitation. Les autres éléments du résultat global afférents sont reclassés en totalité en résultat.

Pertes de contrôle avec maintien d'un intérêt résiduel

Une perte de contrôle avec maintien d'un intérêt résiduel, comme par exemple l'apport d'une activité à une coentreprise, est analysé par le Groupe comme une opération d'échange, c'est-à-dire une cession d'un intérêt contrôlant et une acquisition d'un intérêt non contrôlant. Il en résulte donc à la date de perte de contrôle :

- la comptabilisation d'un résultat de cession d'actifs, constitué de :
 - un résultat de cession de la quote-part d'intérêt effectivement cédée, et
 - un résultat de réévaluation à la juste valeur de la quote-part d'intérêt conservée ;
- le reclassement en résultat de la totalité des autres éléments du résultat global.

Transfert interne de titres consolidés

Les normes IFRS n'apportant pas de précision sur le traitement comptable d'un transfert interne de titres consolidés entraînant une variation de pourcentage d'intérêts, le Groupe applique le principe suivant :

- les titres transférés sont maintenus à leur valeur historique et le résultat de cession est éliminé en totalité chez l'entité acquérant les titres ;
- les participations ne donnant pas le contrôle sont ajustées pour refléter la variation de leur part dans les capitaux propres en contrepartie des réserves consolidées sans que le résultat ni les capitaux propres ne soient affectés.

Actifs détenus en vue de la vente

Le Groupe qualifie un actif ou un groupe d'actifs comme étant destiné à être cédé, lorsque :

- la direction s'est engagée sur un plan de vente ;
- il est disponible pour une vente immédiate dans son état actuel, sous réserve d'éventuelles conditions suspensives habituelles pour des cessions similaires ; et
- sa cession est hautement probable à l'horizon d'un an.

Ainsi, lorsque le Groupe est engagé dans un plan de cession impliquant la perte de contrôle ou d'influence notable sur l'un de ses actifs, il reclasse l'ensemble des actifs et passifs de l'entité concernée sur une ligne séparée dans l'état de la situation financière : « Actifs/Passifs destinés à être cédés », pour la valeur la plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des frais de cession.

Par ailleurs, lorsque l'actif ou le groupe d'actifs à céder est constitutif d'un secteur opérationnel majeur, sa contribution au résultat est présentée sur une ligne distincte après le résultat net des activités poursuivies et sa contribution aux flux de trésorerie est mentionnée dans l'état des flux de trésorerie.

Note 3 Ventes

3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires (hors Entreprises et Opérateurs Internationaux & Services Partagés), présenté en information sectorielle, regroupe les lignes de produits suivants :

- services mobile : le chiffre d'affaires des services mobile comprend le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants (voix, SMS et données), des frais d'accès au réseau, des services à valeur ajoutée, du machine-to-machine, le chiffre d'affaires de l'itinérance (*roaming*) des clients d'autres réseaux (itinérance nationale et internationale), le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) et le chiffre d'affaires du partage de réseaux ;
- ventes d'équipements mobile : ventes d'équipements mobile subventionnés et non subventionnés hors ventes d'accessoires ;
- services fixe : le chiffre d'affaires des services fixe comprend le chiffre d'affaires de la téléphonie fixe classique, des services fixe haut débit, des solutions et réseaux d'entreprises (à l'exception du secteur opérationnel France, pour lequel les solutions et réseaux d'entreprises sont portés par le secteur opérationnel Entreprises) et des services aux opérateurs (interconnexion nationale et internationale, dégroupage et vente en gros de lignes téléphoniques) ;
- autres revenus : le chiffre d'affaires des autres revenus comprend le chiffre d'affaires des ventes et locations d'équipements fixe, les ventes d'accessoires mobile et divers autres revenus.

Le chiffre d'affaires du secteur Entreprises est présenté selon les lignes de produits suivantes :

- services de voix : les services de voix comprennent les offres de voix historiques (accès PSTN), et les produits de Voix sur IP (VoIP), les services d'audioconférence, ainsi que le trafic entrant pour centres d'appels ;

- services de données : les services de données comprennent les solutions de données historiques qu'Orange Business Services continue à offrir (*Frame Relay*, *Transrel*, liaisons louées, bas débit), ceux ayant atteint une certaine maturité tels que l'IP-VPN et les produits d'infrastructure haut débit comme les accès par satellite ou la fibre optique. Les services de données incluent également la télédiffusion et les offres de nomadisme *Business Everywhere* ;
- services d'intégration et des technologies de l'information : les services d'intégration et des technologies de l'information incluent les services de communication et de collaboration unifiés (LAN et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet), les services d'hébergement et d'infrastructure (dont le *cloud computing*), les services applicatifs (gestion de la relation client et autres services applicatifs), les services de sécurité, les offres de vidéoconférence, ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus.

Le chiffre d'affaires du secteur Opérateurs Internationaux & Services Partagés regroupe :

- les activités de déploiement du réseau international et longue distance, l'activité de pose et de maintenance des câbles sous-marins ainsi que l'activité de vente et de services aux opérateurs internationaux ;
- les services partagés qui hébergent les fonctions support et transverses de l'ensemble du Groupe, Sofrecom et ses filiales, les activités Contenus et Audience ainsi que la marque Orange. Les services partagés sont en grande partie refacturés aux autres secteurs opérationnels à travers des redevances de marque, des prestations de services Groupe et des refacturations spécifiques au cas par cas.

Le tableau ci-dessous présente les variations du chiffre d'affaires du Groupe d'un exercice à l'autre :

(en millions d'euros)

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2012	43 515
Effet lié à l'activité	(1 949)
Effet lié aux variations de périmètre ⁽¹⁾	(229)
Effet lié au change	(356)
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2013	40 981
Effet lié à l'activité	(1 024)
Effet lié aux variations de périmètre ⁽²⁾	(413)
Effet lié au change	(99)
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2014	39 445
Effet lié à l'activité	(47)
Effet lié aux variations de périmètre ⁽³⁾	409
Effet lié au change	429
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2015	40 236

(1) Inclut principalement les effets de la cession d'Orange Suisse en 2012.

(2) Inclut principalement les effets de la cession d'Orange Dominicana en 2014.

(3) Inclut principalement les effets de l'acquisition de Jazztel pour 480 millions d'euros en 2015.

Principes comptables

Le chiffre d'affaires issu des activités du Groupe est reconnu et présenté de la manière suivante.

Éléments séparables d'une offre packagée et offres liées : De nombreuses offres de services proposées sur les marchés principaux du Groupe comportent deux éléments : un équipement (par exemple un terminal mobile) et un service (par exemple un forfait de communication).

Ainsi, pour les offres liées comprenant un terminal vendu à prix réduit et une prestation de service de télécommunications, le revenu reconnu au titre de la vente du terminal est limité au montant contractuel non conditionné à la réalisation de la prestation de service, c'est-à-dire au montant payable par le client pour le terminal : ce montant correspond classiquement au montant payé lors de sa livraison, ou pour les offres à paiement échelonné, introduites plus récemment sur le marché, aux montants actualisés payables sur 12 ou 24 mois.

Pour les offres commerciales pour lesquelles des éléments séparables ne peuvent être identifiés, le chiffre d'affaires relatif à l'offre est reconnu dans sa globalité sur la durée du contrat. Ainsi, la connexion au service, qui constitue le principal cas d'application de cette méthode, ne constitue pas un élément séparable de l'offre d'abonnement et de communication elle-même et les revenus associés à la première connexion au service sont étalés sur la durée moyenne de la relation contractuelle attendue.

La vente d'équipement, quand elle est séparable, est comptabilisée en chiffre d'affaires lorsque l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété est transféré à l'acheteur. Par exemple, la mise à disposition d'une *box* Internet ne constitue pas un élément séparable de l'offre de service d'accès à Internet.

Lorsqu'une vente d'équipement, associée à la souscription d'un service de télécommunications, est réalisée par un distributeur tiers qui s'approvisionne auprès du Groupe et bénéficie d'une rémunération d'apport de clientèle, le chiffre d'affaires est :

- comptabilisé à la date de réalisation de la vente auprès du client final ;
- évalué en fonction de la meilleure estimation du prix de vente au client final, compte tenu des subventions accordées au distributeur au moment du placement et rétrocédées au client final sous la forme d'un tarif remisé sur l'équipement.

L'octroi d'un droit d'usage sur des équipements est analysé conformément aux dispositions d'IFRIC 4 « Déterminer si un accord contient un contrat de location » pour déterminer si IAS 17 « Contrats de location » est applicable. Les revenus liés à la location d'équipement sont comptabilisés linéairement sur la durée du contrat, sauf lorsque ce dernier est qualifié de location financement ; dans ce cas l'équipement est alors considéré comme vendu à crédit.

Prestations de services : Pour la clientèle Grand Public et entreprises, les produits des abonnements téléphoniques et d'accès à Internet sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée de prestation de l'abonnement et les produits des communications téléphoniques entrantes et sortantes, d'itinérance à l'international, ou d'échanges de données facturés aux clients sont enregistrés lorsque la prestation est rendue. Le Groupe propose à ses clients Entreprises des solutions sur mesure : gestion du réseau de télécommunication, accès, voix et données, migration. Ces contrats comportent des clauses contractuelles relatives à des remises commerciales conditionnelles qui sont comptabilisées en moins du chiffre d'affaires selon les modalités propres à chaque contrat. Les coûts de migration engagés par le Groupe dans le cadre de ces contrats sont comptabilisés en résultat à la date où ils sont encourus sauf lorsque les contrats prévoient une indemnisation en cas de rupture anticipée.

Pour la clientèle opérateurs, les ventes en gros d'abonnement sont reconnues *pro rata temporis* car cela représente la meilleure estimation de la consommation de la prestation, et les ventes en gros de trafic voix ou *data* (terminaison sur le réseau Orange, trafic international) sont enregistrées lorsque la prestation est rendue. Entre les opérateurs de transit majeurs (*carriers* internationaux), les volumes de minute échangés sont facturés et comptabilisés en brut (et réglés le plus souvent sur une base nette) et les volumes de *data* ne sont pas facturés (*free peering*). Pour les acteurs de l'*over-the-top content* (OTT) (Google, Apple, Microsoft, ...) les volumes de données qu'ils émettent ne sont pas facturés (*free peering* et *net neutrality*) et non reconnus en chiffre d'affaires.

Les produits relatifs à la vente de capacités de transmission sur des câbles sous-marins et terrestres ainsi qu'aux offres d'accès à la boucle locale sont enregistrés linéairement sur la durée contractuelle.

La comptabilisation des contrats de vente de contenu en brut ou net des reversements au fournisseur dépend de l'analyse des faits et circonstances liés à chaque transaction. Ainsi, les revenus sont comptabilisés en net lorsque les fournisseurs sont responsables de la fourniture du contenu vis-à-vis du client final et fixent les prix de détail. Ce principe est appliqué notamment pour les revenus des numéros à revenus et à coûts partagés (numéros à tarification spéciale, etc.) ainsi que les revenus issus de la vente ou de la mise à disposition de contenus (audio, vidéo, jeux, etc.) au travers des différents moyens de communication du Groupe (mobile, PC, TV, téléphone fixe, etc.).

Le Groupe inclut dans tous ses contrats commerciaux, des engagements de niveaux de services (délais de livraison, temps de rétablissement). Ces niveaux de services couvrent les engagements donnés par le Groupe au titre des processus de commande, de livraison et de service après-vente. Le non-respect de l'un de ces engagements conduit le Groupe à verser une compensation au client final qui prend généralement la forme d'une réduction tarifaire enregistrée en diminution du chiffre d'affaires. Ces pénalités sont comptabilisées dès lors qu'il est probable qu'elles seront versées.

Le chiffre d'affaires est présenté net des remises accordées. Dans le cadre d'offres commerciales relatives à certains contrats comprenant des engagements de durée des clients, le Groupe octroie par contrat une gratuité ou réduction de prix temporaire. Lorsque ces gratuités sont conditionnées à un engagement de durée, le revenu total du contrat peut être étalé sur la totalité de la durée de l'engagement contractuel.

Les points de fidélité attribués aux clients sont considérés comme un élément séparable restant à livrer dans la transaction ayant généré l'acquisition de ces points. Une partie du revenu des prestations facturées est allouée à ces points sur la base de leur juste valeur, compte tenu d'un taux estimé d'utilisation, et différée jusqu'à la date de transformation effective des points en avantages. La juste valeur est définie comme le surcroît de valeur de la prime octroyée au client fidèle sur la prime qui serait octroyée à tout nouveau client. Ce principe est appliqué pour les deux types de programmes existant au sein du Groupe, ceux sous condition de souscription d'un nouvel engagement contractuel et ceux sans condition d'engagement.

Les contrats de concession de services public-privé sont comptabilisés selon les dispositions d'IFRIC 12 « Accords de concession de services ». En phase de construction, le revenu est reconnu à l'avancement des travaux selon la norme IAS 11, et en phase d'exploitation et maintenance, il est reconnu conformément à la norme IAS 18.

En contrepartie de son activité de concessionnaire, le Groupe est titulaire d'un droit à percevoir une rémunération soit de la personne publique soit des usagers du service public. Ce droit est comptabilisé en :

- actif incorporel, si le Groupe dispose d'un droit à percevoir des paiements des usagers du service public. Cet actif correspond à la juste valeur de l'infrastructure et est amorti sur la durée du contrat ;
- créance financière, si le Groupe dispose d'un droit inconditionnel à percevoir des redevances de la personne publique. Cette créance correspond à la juste valeur de l'infrastructure et est comptabilisée au coût amorti.

3.2 Autres produits opérationnels

Les autres produits opérationnels incluent les intérêts de retard sur créances clients, les produits sur créances clients dépréciées, les produits de service universel, les produits sur dommages aux lignes, les pénalités et les remboursements des clients ainsi que les redevances de marque facturées à certaines entités non consolidées.

3.3 Créances clients

Au 31 décembre 2014, un programme de titrisation de créances commerciales d'Orange en France était en place. Orange conservant les risques relatifs aux créances commerciales ainsi cédées, et notamment le risque de crédit, les critères de déconsolidation ne sont pas remplis, de sorte que les créances ainsi que la dette externe du véhicule de titrisation demeurent dans l'état de la situation financière.

Au cours de l'année 2015, Orange a mis fin à ce programme de cessions de créances à des fonds communs de titrisation. Ces mêmes FCT ont ensuite été liquidés.

(en millions d'euros)

Valeur nette des créances clients en début de période

Variations liées à l'activité

Variations de périmètre⁽¹⁾

Écarts de conversion

Reclassements et autres

Valeur nette des créances clients en fin de période

2015

4 612

59

189

21

(5)

4 876

(1) Principalement Jazztel.

Suite à la commercialisation auprès de ses clients d'offres d'achat de téléphones mobiles avec paiement sur 24 mois, Orange Espagne a mis en place en 2015 un programme de cession sans recours de ces

créances de paiement différé. Celles-ci sont dé-reconnues du bilan. Les créances cédées au 31 décembre 2015 ont généré un encaissement anticipé d'environ 100 millions d'euros.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Créances clients dépréciées sur la base de l'ancienneté	920	967	914
Créances clients dépréciées sur la base d'autres critères	466	384	451
Créances clients nettes échues	1 386	1 351	1 365
Non échues	3 490	3 261	2 995
Créances clients nettes	4 876	4 612	4 360
Dont part à court terme	4 773	4 450	4 267
Dont part à long terme ⁽¹⁾	103	162	93

(1) Comprend les créances de terminaux mobiles sur vente à paiement échelonné (voir principes comptables) dont l'échéance est au-delà de 12 mois.

Pour les créances clients faisant l'objet d'une dépréciation évaluée sur la base de l'ancienneté, la balance âgée des créances nettes échues à la clôture est la suivante :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Échues – moins de 180 jours	585	696	634
Échues – entre 180 et 360 jours	169	117	128
Échues – plus de 360 jours ⁽¹⁾	166	154	152
Créances clients nettes échues et dépréciées sur la base de l'ancienneté	920	967	914

(1) Comprend principalement les créances envers des services de l'État, des collectivités territoriales et des opérateurs de télécommunications.

Le tableau ci-dessous présente une analyse de la variation de la dépréciation sur créances clients dans l'état de la situation financière :

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Dépréciations sur créances clients en début de période	(661)	(785)	(748)
Dotation nette avec effet au compte de résultat	(279)	(269)	(312)
Pertes réalisées sur créances clients	390	310	270
Variation de périmètre, reclassements et écarts de conversion ⁽¹⁾	(270)	83	(3)
Reclassement des activités destinées à être cédées ⁽²⁾	-	-	8
Dépréciations sur créances clients en fin de période	(820)	(661)	(785)

(1) Principalement Jazztel et Média Telecom en 2015.

(2) Orange Dominicana en 2013.

Principes comptables

Les créances clients, essentiellement à court terme et sans taux d'intérêt déclaré, sont inscrites dans l'état de la situation financière pour la valeur nominale de la créance à l'origine. Les créances clients relatives aux offres de paiement différé à 12 ou 24 mois proposées aux clients pour l'achat de téléphone mobile sont inscrites dans l'état de la situation financière pour leur valeur actualisée, en éléments courants.

La dépréciation des créances clients est fondée sur deux méthodes :

- une méthode collective à fondement statistique : elle est fonction de l'historique des pertes et conduit à appliquer un taux de dépréciation par tranche échue de la balance âgée. L'analyse est réalisée sur un ensemble homogène de créances, présentant des caractéristiques de crédit similaires du fait de leur appartenance à une catégorie de client (Grand Public, professionnel) ;
- une méthode individuelle : l'appréciation de la probabilité et du montant de perte est effectuée sur la base de facteurs qualitatifs pertinents (antériorité du retard de règlement, autres encours avec la contrepartie, notation par un organisme externe, situation géographique). Cette méthode est principalement utilisée pour les clients opérateurs (nationaux et internationaux), administrations et collectivités publiques ainsi que pour les grands comptes des Services de Communications Entreprises.

Les pertes de valeur comptabilisées pour un groupe de créances constituent l'étape intermédiaire précédant l'identification des pertes de valeur sur les créances individuelles. Dès que ces informations sont disponibles (client en redressement ou liquidation judiciaire), ces créances sont alors retirées de la base de dépréciation statistique et dépréciées distinctement.

Les créances peuvent faire l'objet de cessions. Lorsqu'elles sont cédées à des fonds communs de titrisation consolidés, elles sont maintenues au bilan. D'autres cessions auprès d'institutions financières peuvent conduire à leur décomptabilisation.

3.4 Produits constatés d'avance

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Cartes téléphoniques prépayées	310	309	339
Frais d'accès aux services	664	670	721
Programmes de fidélisation	76	71	91
Autres chiffre d'affaires constatés d'avance ⁽¹⁾	987	868	793
Autres produits opérationnels constatés d'avance	99	38	30
Total	2 136	1 956	1 974

(1) Comprend principalement les abonnements.

3.5 Autres actifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Avances et acomptes	85	92	87
Consortiums câbles sous-marins	410	243	263
Dépôts Garantie & Cautionnements versés	57	54	51
Autres	516	364	434
Total	1 068	753	835
Dont autres actifs non courants	85	76	66
Dont autres actifs courants	983	677	769

Les autres actifs « Consortiums câbles sous-marins » correspondent aux créances vis-à-vis des membres de consortiums de câbles sous-marins lorsque Orange est mandaté pour centraliser les paiements aux fournisseurs équipementiers assurant la construction et l'exploitation de ces câbles. Ces créances ont pour contrepartie des

dettes du même montant (voir note 4.6). La hausse des autres actifs « Consortiums câbles sous-marins » entre 2014 et 2015 est due au lancement de la 2^e phase de construction du câble ACE (*Africa Coast to Europe*) sur le 3^e trimestre 2015.

3.6 Transactions parties liées

Les prestations de communications fournies aux services de l'État et aux collectivités territoriales, sont rendues dans le cadre d'une mise en concurrence par chacun des services ou collectivités et individualisés par nature de prestation.

Note 4 Achats et autres charges

4.1 Achats externes

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Charges commerciales et coûts de contenus	(6 549)	(6 499)	(6 391)
<i>dont coût des terminaux et autres équipements vendus</i>	<i>(3 920)</i>	<i>(3 840)</i>	<i>(3 509)</i>
<i>dont dépenses de publicité, promotion, sponsoring et rebranding</i>	<i>(850)</i>	<i>(840)</i>	<i>(952)</i>
Achats et reversements aux opérateurs	(5 228)	(4 743)	(4 934)
Autres charges de réseaux, charges informatiques	(2 871)	(2 830)	(2 883)
Autres achats externes	(3 049)	(3 179)	(3 757)
<i>dont charges de location simple</i>	<i>(1 163)</i>	<i>(1 157)</i>	<i>(1 221)</i>
Total	(17 697)	(17 251)	(17 965)

Principes comptables

Les engagements fermes d'achat sont présentés dans les engagements contractuels non comptabilisés.

Les coûts d'acquisition et de renouvellement des contrats clients autres que ceux encourus dans le cadre des programmes de fidélisation sont enregistrés dans le résultat de l'exercice au cours duquel ils sont encourus, c'est-à-dire lors de l'acquisition ou du renouvellement. Dans certains cas, les clauses contractuelles avec les distributeurs prévoient un intéressement assis sur le chiffre d'affaires généré et encaissé : cet intéressement est constaté en charges lors de la comptabilisation de ce chiffre d'affaires.

Les frais de publicité, promotion, parrainage, communication et de développement des marques sont intégralement comptabilisés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Contrats fournisseurs onéreux

En cours de contrat, lorsque les circonstances ayant présidé à leur signature ont évolué, certains engagements pris avec des fournisseurs peuvent se révéler onéreux, c'est-à-dire que les coûts inévitables pour satisfaire les obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques attendus du contrat : tel peut être le cas de contrats de location comportant des surfaces excédentaires suite à la libération d'espaces par l'évolution technologique ou des effectifs. Le caractère onéreux est constaté lorsque l'entité met en œuvre un plan détaillé de réduction de ces engagements.

4.2 Autres charges opérationnelles

Outre les dépréciations et pertes sur créances clients (voir note 3.3), les autres charges opérationnelles incluent notamment les charges relatives aux litiges faisant l'objet de provision ou de paiement immédiat. Ainsi, en 2015, les autres charges opérationnelles comprennent des coûts liés à divers litiges en France dont essentiellement l'amende

au titre du litige concurrence marché Entreprises pour 350 millions d'euros ainsi que les effets de la restructuration du portefeuille d'actifs.

En 2014, les autres charges opérationnelles comprennent l'indemnité transactionnelle prévue dans le protocole d'accord signé en mars 2014 entre le Groupe et Bouygues Telecom pour mettre fin à un ensemble de litiges.

4.3 Restructurations

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Coûts des restructurations liés au personnel ⁽¹⁾	(113)	(74)	(109)
Immobilier ⁽²⁾	41	(314)	(29)
Réseaux de distribution ⁽³⁾	(98)	(40)	(103)
Contenus ⁽⁴⁾	(3)	(11)	(87)
Autres coûts des restructurations	(25)	(30)	(15)
Total	(198)	(469)	(343)

(1) Principalement les plans de départ d'Orange Polska en 2015, d'Orange Business Services en 2014 et d'Orange Polska en 2013.

(2) Concerne essentiellement des contrats onéreux sur baux immobiliers en France.

(3) Concerne principalement les coûts de la cessation de la relation avec certains distributeurs indirects en France.

(4) Contrats onéreux en France.

Certains coûts de restructurations ne transitent pas par les comptes de provisions dont les mouvements sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Provision pour restructuration en début de période	498	312	153
Dotation avec effet au compte de résultat	122	349	253
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(60)	(7)	(4)
Actualisation avec effet au compte de résultat	-	1	-
Utilisation sans effet au compte de résultat	(147)	(157)	(89)
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion	1	-	(1)
Provision pour restructuration en fin de période	414	498	312
Dont provision non courante	225	336	155
Dont provision courante	189	162	157

Principes comptables

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution, avant la date de clôture.

4.4 Stocks d'équipements et droits de diffusion

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Stocks de terminaux	554	511	485
Autres produits/services vendus	26	21	21
Droits de diffusion disponibles	50	42	43
Autres fournitures et divers	185	179	134
Valeur brute	815	753	683
Dépréciation	(52)	(44)	(46)
Valeur nette	763	709	637

Les stocks de terminaux comprennent des stocks assimilés à des stocks en consignment auprès des distributeurs lorsque ceux-ci sont comptablement qualifiés d'agents dans la vente de terminaux acquis auprès du Groupe (70 millions d'euros en 2015).

Principes comptables

Les matériels de maintenance des réseaux et les équipements destinés aux clients sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation. Pour les équipements destinés aux clients, celle-ci prend en compte les produits futurs attendus des nouveaux abonnements liés à la vente des équipements. Le coût d'entrée correspond au coût d'acquisition ou au coût de production, qui est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

Les droits de diffusion de films et d'événements sportifs sont comptabilisés dans l'état de la situation financière lorsqu'ils sont disponibles pour leur diffusion et comptabilisés en charges lors de la diffusion.

4.5 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Loyers et achats externes constatés d'avance	463	368	342
Autres charges opérationnelles constatées d'avance	32	24	35
Total	495	392	377

4.6 Dettes fournisseurs sur autres biens et services

(en millions d'euros)	2015
Dettes fournisseurs sur autres biens et services en début de période	5 775
Variations liées à l'activité	86
Variations de périmètre ⁽¹⁾	272
Écarts de conversion	29
Reclassements et autres	65
Dettes fournisseurs sur autres biens et services en fin de période	6 227

(1) Principalement Jazztel et Médi Telecom.

Les délais de règlement fournisseurs sont fixés d'un commun accord entre ces derniers et Orange conformément à la réglementation en vigueur. À partir de la fin 2014, certains fournisseurs clés et Orange SA ont convenu de la possibilité de faire bénéficier Orange d'une

échéance de terme étendu qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures. Sur l'année 2015, ce programme a généré, pour Orange, une amélioration du besoin en fonds de roulement incluant les achats d'immobilisations d'environ 300 millions d'euros.

Principes comptables

Ces dettes, issues des transactions commerciales et réglées dans le cycle normal d'exploitation sont classées en éléments courants. Elles comprennent celles que le fournisseur peut avoir cédées avec ou sans notification auprès d'établissements financiers dans le cadre d'affacturage direct ou inversé. Les dettes fournisseurs sans taux d'intérêt spécifié sont évaluées à la valeur nominale de la dette si la composante intérêt est négligeable. Les dettes fournisseurs portant intérêt sont comptabilisées au coût amorti.

4.7 Autres passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Provision pour litiges	528	491	414
Droits d'usage des réseaux câblés	285	331	377
Consortiums câbles sous-marins ⁽¹⁾	410	243	263
Dépôts Garantie & Cautionnements reçus	232	219	219
Autres ⁽²⁾	1 032	687	711
Total	2 487	1 971	1 984
Dont autres passifs non courants	792	677	696
Dont autres passifs courants	1 695	1 294	1 288

(1) Voir note 3.5.

(2) Dont en 2015 amende au titre du litige concurrence marché Entreprises pour 350 millions d'euros payée en 2016.

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Provision pour litiges en début de période	491	414	487
Dotation avec effet au compte de résultat	478	194	95
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(56)	(19)	(100)
Actualisation avec effet au compte de résultat	4	4	4
Utilisation sans effet au compte de résultat ⁽¹⁾	(402)	(68)	(68)
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion	13	(34)	(4)
Provision pour litiges en fin de période	528	491	414
Dont provision non courante	85	61	71
Dont provision courante	443	430	343

(1) Dont en 2015 amende au titre du litige concurrence marché Entreprises pour 350 millions d'euros reclassée en dettes à payer.

Les paiements relatifs à certains litiges sont enregistrés directement en autres charges opérationnelles (voir note 4.2).

Les principaux litiges du Groupe sont décrits en note 14.

Principes comptables**Litiges**

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires, arbitrales et administratives décrites en note 14.

Les charges pouvant résulter de ces procédures sont comptabilisées s'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et que son montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, et la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque. Le cas échéant, les litiges sont analysés comme des passifs éventuels, c'est-à-dire :

- des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ; ou
- des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ou car le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

4.8 Transactions parties liées

Les opérations réalisées avec les parties liées sont réalisées selon des conditions de concurrence normales et ne présentent pas de caractère significatif.

Note 5 Avantages du personnel**5.1 Charges de personnel**

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014	2013
Salaires et charges		(8 826)	(8 797)	(8 854)
<i>dont traitements et salaires</i>		<i>(6 164)</i>	<i>(6 184)</i>	<i>(6 326)</i>
<i>dont charges sociales⁽¹⁾</i>		<i>(2 191)</i>	<i>(2 241)</i>	<i>(2 317)</i>
<i>dont Accords Temps Partiel Senior</i>	5.2	<i>(455)</i>	<i>(358)</i>	<i>(127)</i>
<i>dont production immobilisée⁽²⁾</i>		<i>792</i>	<i>770</i>	<i>665</i>
<i>dont autres charges de personnel⁽³⁾</i>		<i>(808)</i>	<i>(784)</i>	<i>(749)</i>
Participation		(197)	(191)	(157)
Rémunérations en actions	5.3	(9)	(78)	(8)
Total		(9 032)	(9 066)	(9 019)

(1) Net d'environ 104 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi pour 2015 en France (contre 110 millions d'euros en 2014 et 79 millions d'euros en 2013).

(2) La production immobilisée correspond aux charges de personnel incluses dans le coût des immobilisations produites par le Groupe.

(3) Les autres charges de personnel incluent les autres indemnités et avantages court terme et les taxes assises sur les salaires.

5.2 Avantages du personnel

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Avantages postérieurs à l'emploi	936	984	835
Autres avantages à long terme	2 693	2 567	2 384
<i>dont Accords Temps Partiel Senior</i>	<i>2 056</i>	<i>2 002</i>	<i>1 939</i>
Provision pour indemnités de fin de contrat	1	1	2
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	1 668	1 629	1 668
Provision pour litiges et risques sociaux	58	42	44
Total	5 356	5 223	4 933
Dont avantages du personnel non courants	3 142	3 239	2 924
Dont avantages du personnel courants	2 214	1 984	2 009

Les prestations à verser sont estimées sur la base des effectifs présents dans le Groupe au 31 décembre 2015, et comprennent les droits non acquis au 31 décembre 2015, mais dont on estime qu'ils le seront à horizon 2040 environ :

(en millions d'euros)	Échéancier des prestations à verser, non actualisées					2021 et au-delà
	2016	2017	2018	2019	2020	
Avantages postérieurs à l'emploi	47	44	47	49	51	2 717
Autres avantages à long terme ⁽¹⁾	507	585	586	475	263	192
<i>dont Accords Temps Partiel Senior</i>	453	523	523	397	192	78
Total	554	629	633	524	314	2 909

(1) Provisions Compte Épargne Temps et congés longue maladie et longue durée non incluses.

Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il opère, le Groupe a des obligations en matière d'avantages au personnel, notamment des avantages postérieurs à l'emploi :

- les retraites des agents fonctionnaires en France : les agents fonctionnaires employés d'Orange SA relèvent du régime des pensions civiles et militaires administrées par l'État. La loi relative à l'entreprise nationale (loi n° 96-660 du 26 juillet 1996) dispose que l'obligation d'Orange SA se limite au versement d'une contribution libératoire annuelle. En conséquence, Orange SA n'a pas d'engagement complémentaire de couverture des déficits éventuels futurs relatifs au régime de retraites de ses agents fonctionnaires et autres régimes de la fonction publique ;
- les indemnités de départ à la retraite et engagements similaires : dans certains pays, la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à certaines échéances soit à la date de départ à la retraite, soit à certaines échéances postérieurement à leur départ à la retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite ;
- les avantages sociaux accordés aux retraités autres que les pensions : le Groupe accorde également à ses retraités certains avantages sociaux tels que des terminaux téléphoniques.

La charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'est établie à 980 millions d'euros en 2015 (1 035 millions d'euros en 2014 et 1 072 millions d'euros en 2013). Ce montant comprend la contribution libératoire au titre de la retraite des agents fonctionnaires en France.

D'autres avantages à long terme peuvent être octroyés tels que les médailles du travail, les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS).

Dans le cadre des renégociations de l'accord intergénérationnel,

l'accord Temps Partiel Senior de 2012 a été prolongé d'une année. Les accords Temps Partiel Senior (2009, 2012 et 2015) s'adressent aux fonctionnaires et contractuels des entités françaises éligibles à une retraite dans les 3 à 5 ans et ayant une ancienneté minimum de 15 ans dans le Groupe. Ils sont accessibles aux salariés partant à la retraite au plus tard en 2021.

Ils offrent la possibilité de travailler à 50 % ou 60 % tout en bénéficiant :

- d'une rémunération de base à hauteur de 80 % d'un temps plein ;
- d'une validation retraite (part patronale et part salariale) sur une base 100 % durant la période du dispositif ;
- d'une rémunération plancher.

Ces dispositifs sont d'une durée minimum de 18 mois et maximum de 5 ans.

Par ailleurs, les bénéficiaires placent une partie de leur rémunération de base (5 %, 10 % ou 15 %) sur un Compte Épargne Temps (CET), abondé par le Groupe. Le CET ainsi constitué permet de réduire la période de temps travaillé.

Le nombre estimé de salariés, bénéficiaires en cours ou futurs bénéficiaires des accords Temps Partiel Senior, est d'environ 21 000 salariés.

Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements

L'évaluation de l'engagement de TPS est sensible aux estimations de la population potentiellement éligible et du taux d'entrée dans les dispositifs (estimé à 69 % en moyenne), ainsi que de l'arbitrage qui sera *in fine* retenu par les bénéficiaires entre les différentes formules proposées.

Les taux d'actualisation retenus sur la zone euro (représentant 89 % des engagements de retraite et autres engagements à long terme d'Orange) sont les suivants :

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Supérieur à 10 ans	2,05 % à 2,25 %	2,05 % à 2,35 %	2,95 % à 3,20 %
Inférieur à 10 ans	0,10 % à 1,05 % ⁽¹⁾	0,20 % à 1,15 %	0,35 % à 1,90 %

(1) Des taux de 0,10 %, 0,25 % et 0,50 % ont été retenus dans le cadre de la valorisation des engagements relatifs aux régimes Temps Partiel Senior (contre 0,20 % et 0,35 % au 31 décembre 2014).

Pour la zone euro, les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux taux des obligations corporate notées AA et d'une durée équivalente à celle des engagements.

Les effets sur les engagements d'une variation des principales hypothèses seraient les suivants :

(en millions d'euros)

Taux d'actualisation ⁽¹⁾

Si le taux augmente de 50 points

(109)

Si le taux baisse de 50 points

119

Si le taux baisse de 5 points

(77)

Si le taux augmente de 5 points

77

Taux d'entrée dans les dispositifs de TPS

(1) Dont 24 millions d'euros au titre des accords de Temps Partiel Senior.

Valeur des engagements et des actifs de couverture

	Avantages postérieurs à l'emploi				2015	2014	2013
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Avantages à long terme			
(en millions d'euros)							
Valeur totale des engagements en début de période	512	724	89	2 571	3 896	3 589	3 621
Coût des services rendus	4	42	(19)	115	142	189	110
Intérêts nets sur le passif au titre des prestations définies	12	18	2	1	33	47	46
Accords Temps Partiel Senior ⁽¹⁾	-	-	-	54	54	64	(98)
(Gains) ou Pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses	2	(44)	3	(2)	(41)	156	(23)
dont liés au changement de taux d'actualisation	2	(23)	3	(2)	(20)	159	(15)
(Gains) ou Pertes actuariels liés à des effets d'expérience	1	(10)	(0)	1	(8)	0	16
Prestations payées	(18)	(24)	(3)	(42)	(87)	(105)	(72)
Autres	19	0	0	1	20	(44)	(11)
Valeur totale des engagements en fin de période (a)	532	706	72	2 699	4 009	3 896	3 589
Dont engagements de fin de période afférents à des régimes intégralement ou partiellement financés	532	3	-	6	541	519	505
Dont engagements de fin de période afférents à des régimes non financés	-	703	72	2 693	3 468	3 377	3 084
Duration moyenne pondérée des régimes (en années)	17	15	8	2	6	6	7

(1) Dont, en 2015, 455 millions d'euros de dotation de l'engagement (313 millions d'euros au titre du coût des services rendus et 142 millions d'euros au titre des écarts actuariels), 5 millions d'euros au titre du coût de l'actualisation en résultat financier et (406) millions d'euros de reprise de l'engagement au titre des prestations payées sur l'exercice.

Les plans de retraite préfinancés représentent 14 % des engagements du Groupe.

	Avantages postérieurs à l'emploi				2015	2014	2013
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Avantages à long terme			
(en millions d'euros)							
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	341	-	-	4	345	408	389
Intérêts nets sur l'actif au titre des prestations définies	9	-	-	0	9	24	21
(Gains) ou Pertes actuariels liés à l'effet d'expérience	4	-	-	0	4	32	19
Cotisations versées par l'employeur	24	-	-	2	26	22	6
Prestations payées par le fonds	(18)	-	-	-	(18)	(23)	(19)
Autres	14	-	-	-	14	(118)	(8)
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période (b)	374	-	-	6	380	345	408

Les plans de retraite préfinancés sont principalement localisés au Royaume-Uni (62 %) et en France (35 %) et se répartissent de la façon suivante :

Actifs des plans de retraite	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actions	39,6 %	40,4 %	35,2 %
Obligations	48,8 %	50,5 %	43,2 %
Actifs monétaires	2,5 %	2,7 %	3,3 %
Immobilier	0,0 %	0,0 %	17,0 %
Autres	9,1 %	6,4 %	1,3 %
Total	100 %	100 %	100 %

Les avantages du personnel dans l'état de situation financière correspondent aux engagements nets des actifs de couverture :

Avantages postérieurs à l'emploi							
(en millions d'euros)	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Avantages à long terme			
					2015	2014	2013
Situation nette du régime (a) – (b)	158	706	72	2 693	3 629	3 551	3 181
Ajustement lié au plafonnement de l'actif	-	-	-	-	-	-	38
Autres	-	-	-	-	-	-	-
Avantage du personnel dans l'état de la situation financière	158	706	72	2 693	3 629	3 551	3 219
Dont courant	21	23	3	507	554	442	365
Dont non courant	137	683	69	2 186	3 075	3 109	2 854

Avantages postérieurs à l'emploi							
(en millions d'euros)	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Avantages à long terme			
					2015	2014	2013
Avantage du personnel en début de période	171	724	89	2 567	3 551	3 219	3 258
Charge de l'exercice	7	60	(17)	575 ⁽¹⁾	625	605	283
Cotisations versées par l'employeur	(20)	-	-	(2)	(22)	(20)	(6)
Prestations directement payées par l'employeur	(3)	(24)	(3)	(447) ⁽²⁾	(477)	(399)	(297)
(Gains) ou Pertes actuariels générés sur l'exercice ⁽³⁾	(1)	(54)	3	(1)	(53)	135	(23)
Autres	4	0	0	1	5	11	4
Avantage du personnel en fin de période	158	706	72	2 693	3 629	3 551	3 219

(1) Dont 460 millions d'euros relatifs au Temps Partiel Senior au 31 décembre 2015 (378 millions d'euros au 31 décembre 2014).

(2) Dont (406) millions d'euros au titre du Temps Partiel Senior.

(3) Les écarts actuariels des avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Le montant global cumulé des autres éléments du résultat global au 31 décembre 2015 s'élève à (493) millions d'euros de pertes actuarielles.

Le tableau ci-dessous présente le détail de la charge de l'exercice relative aux avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages à long terme :

Avantages postérieurs à l'emploi							
(en millions d'euros)	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Avantages à long terme			
					2015	2014	2013
Coût des services rendus	(4)	(42)	19	(115)	(142)	(189)	(110)
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies ⁽¹⁾	(3)	(18)	(2)	(1)	(24)	(29)	(29)
Gains ou (Pertes) actuariels	-	-	-	1	1	(8)	1
Accords Temps Partiel Senior	-	-	-	(460) ⁽²⁾	(460)	(378)	(146)
Autres	-	-	-	-	-	(1)	1
Total	(7)	(60)	17	(575)	(625)	(605)	(283)

(1) Éléments du résultat financier.

(2) Dont (313) millions d'euros au titre du coût des services rendus, (5) millions d'euros au titre de l'actualisation et (142) millions d'euros au titre des pertes actuarielles.

Orange prévoit de verser en 2016 des cotisations ou appels de fonds à hauteur de 43 millions d'euros pour ses plans de retraite à prestations définies.

Principes comptables

Les **avantages postérieurs à l'emploi** sont offerts à travers :

- principalement des régimes à cotisations définies : les cotisations, versées à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière, sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel les services sont rendus ;
- des régimes à prestations définies : le montant des engagements futurs représentatifs de ces régimes est évalué sur la base d'hypothèses actuarielles selon la méthode des unités de crédits projetées :
 - leur calcul intègre des hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité, ...) et financières (augmentation future de salaire, taux d'inflation, ...) définies aux bornes de chacune des entités concernées,
 - le taux d'actualisation, défini par pays ou zone géographique, est déterminé par référence au rendement des obligations privées à long terme de première catégorie (ou des obligations d'État s'il n'existe pas de marché actif). Il est arrêté sur la base d'indices externes communément retenus comme référence, tel que l'indice Bloomberg AA pour la zone euro,
 - les écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, sont comptabilisés pour leur totalité en autres éléments du résultat global,
- les régimes à prestations définies du Groupe ne sont en général pas financés. Dans les rares cas où ils le sont, les actifs de couverture sont constitués par des cotisations employeurs et employés qui sont gérées par des entités légales séparées dont les investissements sont soumis aux fluctuations des marchés financiers. Ces entités sont généralement administrées par des conseils paritaires comportant des représentants du Groupe et des bénéficiaires. Chaque conseil adopte une stratégie d'investissement qui vise, sur la base d'études spécifiques menées par des experts externes, la recherche de la meilleure adéquation entre les passifs à financer et les actifs investis. La mise en œuvre des stratégies d'investissement est généralement réalisée par des gestionnaires de fonds sélectionnés par les conseils et dépend des opportunités de marché. Les actifs étant le plus souvent investis en valeurs mobilières cotées (principalement actions et obligations) et le recours aux autres classes d'actifs étant limité, ils sont évalués à leur juste valeur, déterminée par référence au cours de Bourse.

D'autres **avantages du personnel à long terme** peuvent être octroyés tels que les médailles du travail, les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS). Les avantages afférents sont évalués sur la base d'hypothèses actuarielles comprenant des hypothèses démographiques, financières et d'actualisation de nature similaire à celle des avantages postérieurs à l'emploi. Les écarts actuariels relatifs à ces autres avantages à long terme sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice au cours duquel ils sont constatés.

Les **indemnités de rupture de contrat de travail** font l'objet d'une provision à hauteur de l'engagement en résultant. Pour tous ces engagements induisant le versement d'indemnités de rupture de contrat de travail, l'incidence des variations d'hypothèses est comptabilisée en résultat de l'exercice au cours duquel les modifications interviennent.

5.3 Rémunérations en actions et assimilées

Le Conseil d'administration du 5 mars 2014 a approuvé la mise en œuvre d'une Offre Réservée au Personnel (ORP) destinée à renforcer l'actionnariat salarié du Groupe. À ce titre, 16 millions d'actions ont

été attribuées au prix de 9,69 euros (compte tenu d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence de marché). La juste valeur moyenne de l'avantage accordé aux salariés et anciens salariés du Groupe s'est élevée à 4,49 euros par action attribuée (actions gratuites comprises), soit une charge de 72 millions d'euros en 2014.

Les plans d'options de souscription d'actions attribués aux salariés d'Orange sont récapitulés ci-après :

Plans d'options	2015		2014		2013	
	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Titres Orange SA (ex-France Télécom SA 2005/2007)						
Options en circulation en début de période	19 411 187	22,69	19 583 707	22,69	19 893 547	22,68
Options annulées, rendues caduques	(11 028 017)	23,46	(172 520)	22,56	(309 840)	22,59
Options en circulation en fin de période	8 383 170	21,67	19 411 187	22,69	19 583 707	22,69
Titres Orange SA (ex-Wanadoo)						
Options en circulation en début de période	-	-	-	-	1 231 794	16,60
Options annulées, rendues caduques	-	-	-	-	(1 231 794)	16,60
Options en circulation en fin de période	-	-	-	-	-	-
Titres Orange SA (ex-Orange)						
Options en circulation en début de période	15 936	16,66	35 382	15,33	2 829 182	16,62
Options annulées, rendues caduques	(15 936)	16,66	(19 446)	14,24	(2 793 800)	16,64
Options en circulation en fin de période	-	-	15 936	16,66	35 382	15,33
Titres Orange Polska SA						
Options en circulation en début de période ⁽¹⁾	3 026 928	5,05	3 096 230	5,19	3 381 233	5,29
Options annulées, rendues caduques ⁽²⁾	-	-	(69 302)	5,15	(285 003)	5,14
Options en circulation en fin de période ⁽³⁾	3 026 928	5,06	3 026 928	5,05	3 096 230	5,19

(1) Taux de conversion appliqué : taux de clôture au 31 décembre 2014.

(2) Taux de conversion appliqué : taux moyen de l'exercice.

(3) Taux de conversion appliqué : taux de clôture au 31 décembre 2015.

Options exerçables en fin de période	31 décembre 2015		
	Nombre d'options non exercées et exerçables en fin de période	Durée moyenne pondérée restant à courir jusqu'à la maturité (en mois)	Fourchette de prix d'exercice
Titres Orange SA (ex-France Télécom SA 2005/2007)	8 383 170	17	21,61 € - 23,46 €
Titres Orange Polska SA	3 026 928	21	5,06 €

Principes comptables

Rémunérations du personnel en actions : la juste valeur des options d'achat, des options de souscription d'actions et des droits d'attribution gratuite d'actions est fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix de l'action sous-jacente à la date d'octroi, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option. Les conditions d'acquisition des droits autres que les conditions de marché ne sont pas prises en considération dans l'estimation de la juste valeur, mais dans les hypothèses d'attribution (taux de rotation du personnel, probabilité d'atteinte des critères de performance).

Cette valeur est enregistrée en charge de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie :

- d'une dette vis-à-vis du personnel pour les plans réglés en numéraire, réévaluée à chaque clôture en contrepartie du résultat ; et
- des capitaux propres pour les plans réglés en instruments de capitaux propres.

5.4 Rémunération des dirigeants

Le tableau ci-dessous présente la rémunération, par Orange SA et les sociétés qu'elle contrôle, des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice, membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif d'Orange SA.

(en euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Avantages court terme hors charges patronales ⁽¹⁾	(10 189 959)	(10 318 413)	(10 365 525)
Indemnités de fin de contrat	-	(2 096 713)	-
Avantages court terme : charges patronales	(3 191 339)	(3 668 974)	(2 948 130)
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	(1 667 891)	(1 310 950)	(1 622 168)
Rémunération en actions ⁽³⁾	-	(16 249)	-

(1) Comprend l'ensemble des rémunérations comptabilisées sur la période (salaires bruts y compris la part variable, primes, jetons de présence et avantages en nature, intéressement et participation).

(2) Coût des services rendus.

(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'attribution gratuite d'actions, des plans d'options sur titres et des offres réservées au personnel.

Le montant global des engagements de retraite (indemnité conventionnelle de départ à la retraite et retraite complémentaire à prestations définies) provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2015 au bénéfice des personnes qui sont à la clôture de l'exercice membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif s'élève à 17 320 800 euros (15 738 833 euros en 2014 et 11 409 119 euros en 2013).

Les contrats des membres du Comité exécutif comportent une clause prévoyant une indemnité contractuelle de séparation de 15 mois maximum de leur rémunération annuelle brute totale (incluant l'indemnité conventionnelle de licenciement). Étant mandataires sociaux, Stéphane Richard n'a pas de contrat de travail et le contrat de travail de Gervais Pellissier a été suspendu. Ils ne bénéficient d'aucune rémunération différée dans l'hypothèse où il serait mis fin à leur mandat.

Note 6 Écarts d'acquisition

6.1 Perte de valeur des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Belgique	-	(229)	(408)
République démocratique du Congo	-	-	(89)
Autres	-	-	(15)
Total	-	(229)	(512)

Au 31 décembre 2015

Au 31 décembre 2015, les tests de perte de valeur n'ont pas conduit le Groupe à comptabiliser de dépréciation.

Au 31 décembre 2014

En Belgique, au 30 juin 2014, la dépréciation reflétait les effets sur les flux de trésorerie attendus de la pression fiscale accrue et de la baisse des revenus sur le segment entreprises. La valeur nette comptable testée des actifs a été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 30 juin 2014 (1,4 milliard d'euros).

Au 31 décembre 2013

En Belgique, la dépréciation reflétait les effets à court et moyen terme d'un contexte de concurrence accrue (baisse généralisée des niveaux de prix), de réduction réglementaire de la durée d'engagement contractuel et de propositions par Mobistar d'offres convergentes encore limitées. La valeur nette comptable testée des actifs a été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long-terme et circulants à 100 % (1,6 milliard d'euros).

En République démocratique du Congo, la dépréciation reflétait une revue des perspectives de développement. La valeur nette comptable testée des actifs de la République démocratique du Congo après dépréciation et à 100 % représente moins de 0,5 % des actifs long-terme et circulants du Groupe.

6.2 Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014	31 décembre 2013
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
France	15 395	(13)	15 382	15 382	15 382
Espagne	6 932	(114)	6 818	4 723	4 723
Pologne	2 825	(2 056)	769	767	789
Belgique	1 006	(713)	293	293	522
Roumanie	1 806	(515)	1 291	1 291	1 291
Slovaquie	806	-	806	806	806
Autres	131	-	131	139	143
Europe	13 506	(3 398)	10 108	8 019	8 274
Égypte	1 308	(1 216)	92	91	82
Côte d'Ivoire	417	(42)	375	375	375
Jordanie	289	(57)	232	208	186
Maroc	240	-	240	-	-
République démocratique du Congo	111	(111)	-	-	-
Cameroun	134	-	134	134	134
Autres	77	(33)	44	45	44
Afrique et Moyen-Orient	2 576	(1 459)	1 117	853	821
Entreprises	1 100	(651)	449	447	428
Opérateurs Internationaux et Services Partagés	29	(14)	15	83	83
Écarts d'acquisition des activités poursuivies	32 606	(5 535)	27 071	24 784	24 988
Écarts d'acquisition des activités destinées à être cédées⁽¹⁾	-	-	-	-	261

(1) Correspond à Orange Dominicana.

(en millions d'euros)	Note	2015	2014	2013
Valeur Brute en début de période		30 271	30 358	30 837
Acquisitions	2	2 333	16	77
Cessions	2	(69)	(67)	(1)
Variation de change		73	93	(288)
Reclassements et autres ⁽¹⁾		(2)	(131)	(6)
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽²⁾	2	-	2	(261)
Valeur brute en fin de période		32 606	30 271	30 358
Cumul des pertes de valeur en début de période		(5 487)	(5 370)	(5 064)
Pertes de valeur		-	(229)	(512)
Cessions	2	-	64	-
Variation de change		(48)	(83)	206
Reclassements et autres ⁽¹⁾	2	-	131	-
Cumul des pertes de valeur en fin de période		(5 535)	(5 487)	(5 370)
Valeur nette des écarts d'acquisition des activités poursuivies		27 071	24 784	24 988

(1) En 2014, perte de contrôle de Telkom Kenya.

(2) Orange Dominicana en 2014 et 2013.

6.3 Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

Les hypothèses clés opérationnelles, décrites dans les principes comptables, sont le reflet de l'expérience passée et des évolutions anticipées : des évolutions imprévues ont historiquement affecté et peuvent continuer à affecter significativement ces anticipations. En 2015, les anticipations modifiant à la hausse ou à la baisse les estimations de certaines valeurs recouvrables n'ont pas conduit à constater de dépréciation.

- Les taux d'actualisation et de croissance à perpétuité utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité ont été revus de la manière suivante en 2015 :
 - les taux d'actualisation, qui peuvent incorporer une prime spécifique reflétant une appréciation des risques d'exécution de

certains plans d'affaires ou des risques pays, enregistrent généralement une baisse ; au cas particulier de l'Égypte, un taux de 16,5 % a été retenu pour la première année, 14,5 % pour l'année suivante et 13,0 % au-delà et pour la valeur terminale, en raison de l'environnement politique et économique,

- les taux de croissance à perpétuité ont été dans l'ensemble maintenus, les effets de la situation économique ne conduisant pas, dans l'appréciation retenue à fin 2015, à modifier les perspectives à long terme des marchés des services offerts par le Groupe ; au cas particulier de l'Égypte, le taux de croissance à l'infini de 4,0 % est à apprécier notamment au regard de l'inflation long terme attendue du pays : 7,0 % (prévision du FMI à 2020 en octobre 2015).

– Au 31 décembre 2015, constituent des facteurs majeurs d'aléas :

– en Europe :

- les différents développements possibles de la situation financière et économique, en particulier sur le comportement des consommateurs, en matière de demande suite aux politiques gouvernementales et européennes de rétablissement des soldes budgétaires ou encore en matière de marché des taux d'intérêts lié aux politiques suivies par les Banques centrales,
- les décisions des autorités de régulation sectorielle et de la concurrence en terme d'arbitrage entre baisses des prix aux

consommateurs et stimulations des investissements, ou en matière de concentration,

- les capacités d'adaptation des coûts et investissements du Groupe aux variations de revenus,

- au Moyen-Orient et au Maghreb (Jordanie, Égypte, Irak, Tunisie) ainsi que dans certains pays africains (Mali, Niger, République démocratique du Congo, République centrafricaine), l'évolution de la situation politique et de la sécurité avec ses effets économiques.

Les paramètres utilisés pour la détermination de la valeur recouvrable des principales activités consolidées sont les suivants :

31 décembre 2015

	France	Espagne	Pologne	Belgique	Roumanie	Égypte	Entreprises
Base retenue pour la valeur recouvrable							
Source retenue							
Méthodologie							
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,0 %	0,5 %	2,3 %	4,0 %	0,3 %
Taux d'actualisation après impôt	6,5 %	8,0 %	8,5 %	7,0 %	9,0 %	16,5 % - 13,0 %	7,8 %
Taux d'actualisation avant impôt	9,5 %	10,0 %	9,9 %	10,4 %	10,2 %	18,6 % - 15,1 %	12,0 %

31 décembre 2014

Base retenue pour la valeur recouvrable							
Source retenue							
Méthodologie							
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,0 %	0,5 %	2,5 %	4,0 %	0,3 %
Taux d'actualisation après impôt	6,5 %	8,0 %	8,8 %	6,5 %	10,0 %	17,0 % - 13,5 %	7,8 %
Taux d'actualisation avant impôt	9,6 %	9,9 %	10,2 %	9,5 %	11,2 %	19,2 % - 15,7 %	12,2 %

31 décembre 2013

Base retenue pour la valeur recouvrable							
Source retenue							
Méthodologie							
Taux de croissance à l'infini	0,5 %	1,5 %	1,0 %	0,5 %	2,0 %	4,0 %	0,3 %
Taux d'actualisation après impôt	7,0 %	8,5 %	8,8 %	7,0 %	10,0 %	17,5 % - 14,0 %	8,5 %
Taux d'actualisation avant impôt	11,0 %	11,2 %	10,2 %	10,0 %	11,4 %	20,2 % - 16,7 %	13,6 %

Les filiales cotées du Groupe sont Orange Polska (Bourse de Varsovie), Mobistar (Bourse de Bruxelles), Jordan Telecom (Bourse d'Amman), ECMS (Bourse du Caire) et Sonatel (Bourse d'Abidjan). Celles-ci, qui publient leurs propres informations réglementées, représentent collectivement une contribution inférieure ou égale à 20 % du chiffre d'affaires, du résultat d'exploitation et du résultat net de l'ensemble consolidé.

6.4 Sensibilité des valeurs recouvrables

En raison de la corrélation entre les flux de trésorerie d'exploitation et les capacités d'investissement, une sensibilité des flux de trésorerie nets est retenue. Les flux de trésorerie de l'année terminale représentant une part significative de la valeur recouvrable, une modification de plus ou moins 10 % de ces flux de trésorerie est présentée en hypothèse de sensibilité.

31 décembre 2015

(en milliards d'euros)

	France	Espagne	Pologne	Belgique	Roumanie	Égypte	Entreprises
Marge à 100 % de la valeur recouvrable estimée sur la valeur comptable testée	16,1	2,3	0,0	0,4	0,1	0,2	3,5
Effet à 100 % sur la valeur recouvrable :							
d'une variation de 10 % des flux de trésorerie de l'année terminale	3,9	1,1	0,5	0,2	0,2	0,2	0,3
d'une baisse de 1 % du taux de croissance à l'infini	6,4	1,7	0,4	0,2	0,3	0,2	0,4
d'une hausse de 1 % du taux d'actualisation après impôt	7,2	2,0	0,6	0,3	0,3	0,2	0,5

Les flux de trésorerie correspondent aux flux de trésorerie générés par l'activité (hors intérêts financiers et incluant une charge d'impôt normative) nets des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Les niveaux de sensibilité sont présentés pour permettre aux utilisateurs des états financiers d'estimer les effets de leur propre estimation. Des variations des flux de trésorerie, des taux de croissance à l'infini ou des taux d'actualisation supérieurs à celles des niveaux de sensibilité présentés ont été historiquement observées.

Les autres entités non présentées ci-dessus représentent individuellement une quote-part des valeurs recouvrables des entités consolidées inférieure à 3 %.

Principes comptables

Les écarts d'acquisition inscrits à l'actif de l'état de la situation financière comprennent les écarts calculés :

- soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (et pour les prises de contrôle postérieures au 1^{er} janvier 2010 sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle) ;
- soit sur la base de 100 %, avec constatation d'un écart d'acquisition pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle (tel a été le cas lors de la prise de contrôle d'ECMS en Égypte, la part de l'écart d'acquisition aujourd'hui attribuable aux actionnaires d'ECMS autres qu'Orange est négligeable).

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an. Ainsi, l'évolution du contexte économique et financier général, les différentes capacités de résistance des acteurs de marché des télécommunications face à la dégradation des environnements économiques locaux, l'évolution des capitalisations boursières des opérateurs de télécommunications, et les niveaux de performance économique au regard des attentes du marché constituent des indicateurs de dépréciation externes qui, conjointement avec les performances internes, sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de perte de valeur avec une périodicité infra-annuelle.

Ces tests sont réalisés au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) (ou regroupement d'UGT), ce qui correspond le plus souvent au secteur opérationnel. Cette affectation est revue lorsque le Groupe modifie son appréciation des niveaux de retour sur investissement auxquels sont testés les écarts d'acquisition.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable des actifs et passifs des UGT ou regroupement d'UGT et leur valeur recouvrable, pour laquelle Orange retient le plus souvent la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est estimée comme étant la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie attendus. Les projections de flux de trésorerie sont fondées sur des hypothèses économiques, réglementaires, de renouvellement des licences et des prévisions d'activité commerciale et d'investissement déterminées par la direction du Groupe de la façon suivante :

- les flux de trésorerie sont ceux des plans d'affaires établis sur des périodes allant de 3 à 5 ans ; ils comprennent le flux de trésorerie lié à l'impôt calculé en appliquant le taux d'imposition légal au résultat d'exploitation (sans prendre en compte les effets des impôts différés et des déficits fiscaux reportables non reconnus à la date d'évaluation) ;
- au-delà de cet horizon, les flux de trésorerie après impôt peuvent être extrapolés par application d'un taux de croissance décroissant ou stable pendant une période d'un an, puis d'un taux de croissance perpétuelle reflétant le taux attendu de croissance long terme du marché ;
- les flux de trésorerie après impôt sont actualisés en utilisant un taux d'actualisation après impôt et en prenant en compte une prime reflétant le risque associé à la mise en œuvre de certains plans d'affaires et le risque pays. La valeur d'utilité résultant de ces calculs est identique à celle qui résulterait des calculs fondés sur les flux de trésorerie avant impôt avec un taux d'actualisation avant impôt.

Les hypothèses clés opérationnelles utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité sont communes à tous les secteurs d'activités du Groupe. Parmi ces hypothèses clés figurent :

- celles sur le chiffre d'affaires qui reflètent le niveau de marché, le taux de pénétration des offres et la part de marché, le positionnement des offres des concurrents et leurs effets possibles sur les niveaux des prix de marché et leur transposition dans les bases d'offres du Groupe, les décisions des régulateurs sectoriels en terme de prix des services aux clients, d'accessibilité et de tarification des fournitures d'accès entre opérateurs et de migration technologique des réseaux (par exemple extinction des boucles locales cuivre), les décisions des autorités de la concurrence en terme de concentration ou de régulation de secteurs adjacents comme le câble ;
- celles sur les coûts avec les niveaux des dépenses commerciales nécessaires pour faire face au rythme de renouvellement des produits et au positionnement de la concurrence, les possibilités d'adaptation des coûts à l'évolution du chiffre d'affaires ou les effets de l'attrition naturelle et des plans de départs engagés sur les effectifs ;
- celles sur le niveau des dépenses d'investissements dont l'évolution peut être affectée par le déploiement de nouvelles technologies ou par les décisions des autorités en matière de coût des licences et d'allocation de spectre, de déploiement de réseaux fibre, de couverture des réseaux mobiles, de partage d'éléments de réseaux ou d'ouverture des réseaux aux concurrents.

Les valeurs nettes comptables testées comprennent les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée issues de regroupements d'entreprises (à l'exception de la marque Orange, faisant l'objet d'un test spécifique, voir ci-après) et les actifs à durée de vie finie (actifs corporels, actifs incorporels et besoin en fonds de roulement net y compris les positions intragroupe).

Pour une entité partiellement détenue par le Groupe, la perte de valeur comptabilisée si elle comprend une part d'écart d'acquisition liée aux participations ne donnant pas le contrôle est répartie entre les actionnaires d'Orange SA et les participations ne donnant pas le contrôle sur la base d'affectation du bénéfice ou de la perte (i.e. le pourcentage d'intérêt).

La dépréciation des écarts d'acquisition est enregistrée en résultat d'exploitation de façon définitive.

Note 7 Immobilisations

7.1 Dotations aux amortissements

Au titre de l'année 2015, les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles s'élèvent à 2 062 millions d'euros (voir note 7.3) et les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élèvent à 4 403 millions d'euros (voir note 7.4).

Principes comptables

L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, en général sans déduction d'une valeur résiduelle. À ce titre, le mode linéaire est en général retenu. Les durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si elles diffèrent des estimations précédentes comme cela peut être le cas des horizons prévisionnels de déploiement de nouvelles technologies (par exemple la substitution de la boucle locale fibre optique à celle de cuivre); ces changements d'estimation sont comptabilisés de façon prospective.

Principaux actifs	Période d'amortissement (en moyenne)
Marques	Jusqu'à 15 ans, sauf la marque Orange à durée de vie indéterminée
Bases d'abonnés	Durée attendue de la relation commerciale : 3 à 8 ans
Licences de réseau mobile	Durée d'octroi, à compter de la date à laquelle le réseau est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service
Droits d'utilisation des câbles	Durée la plus courte entre la durée d'utilité prévue et la durée contractuelle, en général inférieure à 20 ans
Brevets	20 ans maximum
Logiciels	5 ans maximum
Recherche et développement	3 à 5 ans
Bâtiments et aménagements	10 à 30 ans
Équipements de transmission et autre équipement de réseau	5 à 10 ans
Câbles cuivre, fibres optiques et génie civil	10 à 30 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans

7.2 Perte de valeur des immobilisations

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Arménie	(27)	-	-
Kenya	-	(46)	(58)
Ouganda	-	-	(34)
Autres	(11)	(13)	(32)
Total	(38)	(59)	(124)

Les hypothèses clés et sources de sensibilité utilisées dans la détermination des valeurs recouvrables des autres immobilisations

incorporelles et des immobilisations corporelles sont similaires à celles des écarts d'acquisition des activités consolidées (voir note 6.3).

Principes comptables

Compte tenu de la nature de ses actifs et de ses activités, la plupart des actifs individuels du Groupe ne génèrent pas d'entrée de trésorerie indépendante de celle des unités génératrices de trésorerie. La valeur recouvrable est alors généralement déterminée au niveau de l'UGT (ou regroupement d'UGT) à laquelle ces actifs sont attachés selon une méthodologie similaire à celle décrite pour les écarts d'acquisition.

La marque Orange, à durée de vie indéterminée, n'est pas amortie et fait l'objet d'un test de dépréciation au moins annuel. Sa valeur recouvrable est estimée à partir du flux actualisé à l'infini des redevances contractuelles attendues (et incluses dans leur plan d'affaires), net des coûts attribuables au détenteur de la marque.

7.3 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles en début de période	11 811	11 744	11 818
Acquisitions d'autres immobilisations incorporelles	2 771	1 905	1 943
<i>dont Licences de télécommunications^{(1) (2)}</i>	1 285	475	486
Effet des variations de périmètre ⁽³⁾	1 805	(2)	41
Cessions	(9)	(6)	(9)
Dotations aux amortissements	(2 062)	(1 910)	(1 878)
Pertes de valeur	(20)	(22)	(43)
Écarts de conversion	46	74	(170)
Reclassements et autres	(15)	30	78
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽⁴⁾	-	(2)	(36)
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles en fin de période	14 327	11 811	11 744

(1) Comprend l'acquisition en 2015 en France de deux lots de fréquences 700 MHz pour 954 millions d'euros y compris les frais de réaménagement de spectre.

(2) Comprend également en 2015 les acquisitions de licences au Cameroun pour 114 millions d'euros, en Jordanie pour 91 millions d'euros, en 2014 les acquisitions de licences en Roumanie pour 231 millions d'euros, en Pologne pour 90 millions d'euros, en Slovaquie pour 66 millions d'euros et en Jordanie pour 56 millions d'euros, en 2013, les acquisitions de licences en Roumanie pour 216 millions d'euros et en Belgique pour 120 millions d'euros.

(3) Concerne principalement Jazztel et Médi Telecom en 2015.

(4) Concerne la cession d'Orange Dominicana en 2014 et 2013.

	31 décembre 2015				31 décembre 2014	31 décembre 2013
	Valeur brute	Amort. cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
(en millions d'euros)						
Licences de télécommunications	9 456	(3 597)	(17)	5 842	4 578	4 441
Marque Orange	3 133	-	-	3 133	3 133	3 133
Autres marques	1 144	(110)	(897)	137	66	66
Bases d'abonnés	5 099	(4 359)	(11)	729	34	102
Logiciels	11 779	(7 949)	(15)	3 815	3 594	3 548
Autres immobilisations incorporelles	1 735	(883)	(181)	671	406	454
Total	32 346	(16 898)	(1 121)	14 327	11 811	11 744

Informations sur les licences de télécommunications au 31 décembre 2015

Les obligations d'Orange dans le cadre de l'attribution des licences sont présentées en note 13.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Valeur nette	Durée d'amortissement résiduelle ⁽¹⁾
LTE (3 licences) ⁽²⁾	2 179	2 008	20 et 15,8 et 16,1
UMTS (2 licences)	914	411	5,7 et 14,4
GSM	276	95	5,5
France	3 369	2 514	
LTE (2 licences)	474	437	14 et 15
UMTS	639	152	4,3
GSM (2 licences)	336	239	7,7 et 15
Espagne	1 449	828	
LTE	53	45	12
UMTS (2 licences)	396	164	2,6 et 7
GSM (2 licences)	140	76	11,6 et 13,5
Pologne	589	285	
UMTS	322	163	6,5
GSM (2 licences)	907	402	6,5
Égypte	1 229	565	
LTE	46	44	19,2
UMTS	29	17	16,5
GSM	751	252	15,3
Maroc	826	313	
LTE	184	163	13,3
UMTS	61	40	13,3
GSM	292	192	13,3
Roumanie	537	395	
LTE	140	128	17,9
UMTS	149	49	5,3
GSM	77	75	5,2
Belgique	366	252	
Autres	1 091	690	
Total	9 456	5 842	

(1) En nombre d'années, au 31 décembre 2015.

(2) Comprend la licence 700 MHz dont les fréquences seront technologiquement neutres.

Hypothèses clés et sensibilité de la valeur recouvrable de la marque Orange

Les hypothèses clés et sources de sensibilité utilisées dans la détermination de la valeur recouvrable de la marque Orange sont similaires à celles des écarts d'acquisition des activités consolidées

(voir note 6.3), qui affectent notamment l'assiette de chiffre d'affaires et potentiellement le niveau de redevances de marque.

Les autres hypothèses qui influencent la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Source retenue	Plan interne	Plan interne	Plan interne
Méthodologie	Flux de redevances nettes actualisés	Flux de redevances nettes actualisés	Flux de redevances nettes actualisés
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,0 %	0,5 %
Taux d'actualisation après impôt	7,5 %	7,8 %	8,3 %
Taux d'actualisation avant impôt	9,0 %	9,5 %	10,3 %

(en milliards d'euros)

31 décembre 2015

Marge à 100 % de la valeur recouvrable estimée sur la valeur comptable testée	2,0
Effet à 100 % sur la valeur recouvrable :	
d'une variation de 10 % des flux de trésorerie de l'année terminale	0,4
d'une baisse de 1 % du taux de croissance à l'infini	0,5
d'une hausse de 1 % du taux d'actualisation après impôt	0,7

Dépenses capitalisées en immobilisations incorporelles au titre de l'exercice

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Achats externes	410	404	424
Frais de personnel	391	383	337
Total	801	787	761

Principes comptables

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques acquises, bases d'abonnés acquises, licences de télécommunications, logiciels ainsi que des droits d'exploitation conférés par certains contrats de concession, ou des droits d'utilisation de câbles de transmission.

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées initialement à leur coût d'acquisition ou de production. Les paiements indexés sur le chiffre d'affaires, notamment ceux prévus pour certaines licences, sont pris en charge de période.

Les *Indefeasible Right of Use* (IRU) acquis par le Groupe correspondent à des droits d'usage de câble ou de capacité de transmission (principalement sur des câbles sous-marins) octroyés pour une durée déterminée. Ils sont immobilisés si le Groupe peut utiliser des fibres spécifiques ou des longueurs d'onde dédiées et que la durée du droit octroyé couvre la majeure partie de la durée de vie économique de l'actif sous-jacent.

Les droits d'exploitation conférés par certains contrats de concession correspondent au droit à percevoir des paiements des usagers du service public (voir note 3.1).

7.4 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Valeur nette des immobilisations corporelles en début de période	23 314	23 157	23 662
Acquisitions d'immobilisations corporelles	5 043	4 293	4 269
<i>dont location financement</i>	43	87	95
Effet des variations de périmètre ⁽¹⁾	1 071	14	87
Cessions et mises au rebut	(39)	(30)	(57)
Dotations aux amortissements	(4 403)	(4 128)	(4 174)
Pertes de valeur	(18)	(37)	(81)
Écarts de conversion	63	54	(280)
Reclassements et autres	92	(4)	(37)
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽²⁾	-	(5)	(232)
Valeur nette des immobilisations corporelles en fin de période	25 123	23 314	23 157

(1) Concerne principalement Jazztel et Médi Telecom en 2015.

(2) Concerne Orange Dominicana en 2014 et 2013.

	31 décembre 2015				31 décembre 2014	31 décembre 2013
	Valeur brute	Amort. cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
(en millions d'euros)						
Terrains et bâtiments	7 703	(4 676)	(294)	2 733	2 789	2 902
Réseaux et terminaux	79 986	(58 668)	(124)	21 194	19 356	19 012
Équipements informatiques	4 017	(3 219)	(11)	787	741	824
Autres immobilisations corporelles	1 482	(1 065)	(8)	409	428	419
Total	93 188	(67 628)	(437)	25 123	23 314	23 157

Principes comptables

Les immobilisations corporelles comprennent principalement des installations et équipements liés aux réseaux.

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production qui comprend les frais d'études et de construction, ainsi que les frais engagés pour l'amélioration de la capacité des équipements et installations. Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée de vie de l'immobilisation.

Le coût d'une immobilisation corporelle comprend, le cas échéant, l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, à raison de l'obligation que le Groupe encourt.

Le mode de déploiement par étapes des actifs et notamment des réseaux – dans l'appréciation du Groupe – ne conduit généralement pas à une longue période de préparation. Le Groupe ne capitalise donc pas en général les intérêts financiers encourus pendant la période de construction et d'acquisition des actifs corporels et incorporels.

L'acquisition d'un actif dans le cadre d'une location-financement est sans effet sur les flux de trésorerie à la mise en place de la transaction, celle-ci étant non monétaire. En revanche, les loyers payés sur la période du financement sont ventilés entre la part intérêts (flux de trésorerie liés à l'activité) et la part remboursement du capital (flux de trésorerie liés au financement).

L'essentiel des actifs en location financement est relatif à des immeubles d'exploitation du réseau. Les terrains ou immeubles hébergeant des sites radio peuvent appartenir au Groupe, faire l'objet de location financement, de location simple ou de simple mise à disposition.

Les contrats de location de bureaux et des points de vente sont généralement qualifiés de contrats de location simple et les loyers futurs afférents sont présentés en engagements non comptabilisés en note 13.

Parallèlement, les équipements, le plus souvent génériques, dont les risques et avantages liés à la propriété sont transférés par le Groupe à des tiers par un contrat de location sont considérés comme ayant fait l'objet d'une cession.

En France, le cadre réglementaire du déploiement des réseaux en fibre optique (*Fiber-To-The-Home* – FTTH) organise l'accès par les opérateurs commerciaux à la partie terminale des réseaux déployés par un opérateur tiers sur la base d'un co-financement (ab initio ou a posteriori) ou d'accès à la ligne. Le partage des droits et obligations entre les différents opérateurs co-finançant la partie terminale des réseaux est qualifié d'opération conjointe conformément à IFRS 11 « Partenariats » : seules les quote-parts (construites ou acquises) dans les réseaux co-financés ou construits par Orange sont inscrites à l'actif.

Le Groupe a signé des accords de mutualisation avec d'autres opérateurs mobile sur des bases réciproques qui peuvent aller du partage d'infrastructures passives à celui d'équipements actifs de réseau voire de spectre. Ainsi, en Pologne, les accords avec Deutsche Telekom ont été analysés comme constitutifs d'une opération conjointe : les infrastructures et équipements de réseau d'accès sont inscrits en immobilisations à hauteur de la quote-part du Groupe dans les actifs installés par le Groupe ou Deutsche Telekom, chacun dans leur zone géographique.

Le Groupe a également signé, dans certains pays d'Afrique, des accords avec des *TowerCos* (sociétés exploitant des pylônes de télécommunication). Ces *TowerCos* offrent aux opérateurs mobile, dont Orange, la possibilité de mutualiser des sites, des équipements passifs et des services associés (en prenant en gestion des sites des opérateurs mobile et/ou en rachetant ou construisant des sites). L'unité de compte et les caractéristiques propres à chaque contrat existant conduisent le Groupe à qualifier le plus souvent la nature de ces transactions de service. Les engagements à long terme relatifs à ces contrats sont présentés en engagements contractuels non comptabilisés (voir note 13).

Immobilisations corporelles détenues en crédit-bail

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
(en millions d'euros)	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Terrains et bâtiments	457	511	605
Réseaux et terminaux	67	44	37
Équipements informatiques et autres	22	22	47
Total	546	577	689

Dépenses capitalisées en immobilisations corporelles au titre de l'exercice

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Achats externes	752	687	664
Frais de personnel	401	387	347
Autres dépenses	-	0	1
Total	1 153	1 074	1 012

7.5 Dettes fournisseurs d'immobilisations

(en millions d'euros)	2015
Dettes fournisseurs d'immobilisations en début de période	2 355
Variations liées à l'activité ⁽¹⁾	1 304
Variations de périmètre	75
Écarts de conversion	10
Reclassements et autres	(12)
Dettes fournisseurs d'immobilisations en fin de période	3 732
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	1 004
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	2 728

(1) Concerne principalement la dette sur les fréquences 700 MHz en France qui sera réglée de 2016 à 2018 et le paiement en 2016 s'élèvera à 468 millions d'euros.

Principes comptables

Ces dettes sont issues des transactions commerciales et les échéanciers de paiement peuvent atteindre plusieurs années en cas de déploiement d'infrastructure ou d'achat de licences. Les dettes dont l'échéance est supérieure à 12 mois sont présentées en éléments non courants. Les dettes fournisseurs sans taux d'intérêt spécifié sont évaluées à la valeur nominale de la dette si la composante intérêt est négligeable. Les dettes fournisseurs portant intérêt sont comptabilisées au coût amorti.

Les engagements fermes d'achat d'immobilisations sont présentés dans les engagements contractuels non comptabilisés, minorés des acomptes versés qui sont enregistrés en acomptes sur immobilisations.

7.6 Provision pour démantèlement

Les actifs à démanteler concernent principalement la remise en états des sites antennes de téléphonie mobile, le retraitement des poteaux téléphoniques, la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques et le démantèlement des publiphones.

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Provision pour démantèlement en début de période	733	710	709
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(2)	(0)	(1)
Actualisation avec effet au compte de résultat	12	14	18
Utilisation sans effet au compte de résultat	(27)	(27)	(24)
Constitution avec contrepartie à l'actif	11	39	12
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion	6	(3)	(1)
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽¹⁾	-	-	(3)
Provision pour démantèlement en fin de période	733	733	710
Dont provision non courante	715	712	687
Dont provision courante	18	21	23

(1) Concerne Orange Dominicana.

Principes comptables

Le Groupe a l'obligation de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'il occupe.

La valorisation de la provision est fonction d'un coût de démantèlement (unitaire pour les poteaux, terminaux et publiphones, par site pour les antennes mobile) supporté par le Groupe pour répondre à ses obligations environnementales, des prévisions annuelles de dépose des actifs et départs des sites. La provision est estimée sur la base des coûts connus pour l'année en cours, extrapolés pour les années à venir sur la base de la meilleure estimation qui permettra d'éteindre l'obligation. Elle est actualisée à un taux sans risque. Cette estimation est révisée chaque année et si nécessaire la provision est ajustée avec pour contrepartie l'actif de démantèlement reconnu.

Note 8 Impôts

8.1 Impôts et taxes d'exploitation

8.1.1 Impôts et taxes d'exploitation comptabilisés en résultat

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Contribution économique territoriale, IFER et assimilés	(841)	(851)	(786)
Redevances de fréquences	(278)	(297)	(302)
Taxes sur services de télécommunications	(259)	(223)	(190)
Autres taxes	(405)	(424)	(439)
Total	(1 783)	(1 795)	(1 717)

Bien que comportant une contrepartie directement identifiable, les redevances périodiques de fréquences sont présentées avec les impôts et taxes d'exploitation s'agissant de paiements au profit des États et Collectivités.

8.1.2 Impôts et taxes d'exploitation dans l'état de la situation financière

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Taxe sur la valeur ajoutée	824	832	854
Autres taxes	69	58	70
Impôts et taxes d'exploitation – Actifs	893	890	924
Contribution économique territoriale, IFER et assimilés	(214)	(220)	(128)
Redevances de fréquences	(60)	(65)	(53)
Taxe sur services de télécommunications	(99)	(96)	(110)
Taxe sur la valeur ajoutée	(545)	(457)	(481)
Autres taxes	(400)	(450)	(428)
Impôts et taxes d'exploitation – Passifs	(1 318)	(1 288)	(1 200)
Impôts et taxes d'exploitation – Nets	(425)	(398)	(276)

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Impôts et taxes d'exploitation nets en début de période	(398)	(276)	(282)
Impôts et taxes d'exploitation comptabilisés en résultat	(1 783)	(1 795)	(1 717)
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	1 749	1 737	1 706
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion	7	(64)	10
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽¹⁾	-	-	7
Impôts et taxes d'exploitation nets en fin de période	(425)	(398)	(276)

(1) Orange Dominicana en 2013.

8.2 Impôt sur les sociétés

8.2.1 Impôt sur les sociétés comptabilisé en résultat

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Groupe fiscal France	(360)	(745)	(996)
– Impôt exigible	10	(341)	(510)
– Impôts différés	(370)	(404)	(486)
Royaume-Uni	(4)	(88)	(6)
– Impôt exigible	(66)	(87)	(98)
– Impôts différés	62	(1)	92
Espagne	30	(220)	(74)
– Impôt exigible	18	(64)	(74)
– Impôts différés	12	(156)	-
Pologne	(8)	(6)	(5)
– Impôt exigible	(19)	(7)	(18)
– Impôts différés	11	1	13
Autres filiales	(307)	(514)	(324)
– Impôt exigible	(404)	(512)	(399)
– Impôts différés	97	(2)	75
Total	(649)	(1 573)	(1 405)
– Impôt exigible	(461)	(1 011)	(1 099)
– Impôts différés	(188)	(562)	(306)

Groupe d'intégration fiscale France

Depuis 2012, la charge d'impôt exigible reflète l'obligation de versement d'un impôt minimum calculé sur la base de 50 % du résultat fiscal du fait de la limitation de l'utilisation des déficits fiscaux reportables disponibles.

Le taux d'impôt sur les sociétés applicable sur les exercices 2013, 2014 et 2015 est de 38 % suite à la mise en place d'une contribution temporaire exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés. À partir de 2016, le taux d'impôt est ramené à 34,43 % du fait de la suppression de cette contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés.

En 2015, l'impôt exigible intègre également un produit d'impôt constaté suite à la réestimation d'une charge d'impôt comptabilisée antérieurement aux périodes présentées.

La charge d'impôt différé correspond principalement à l'utilisation des déficits reportables.

Les impôts différés sont essentiellement comptabilisés au taux d'impôt de 34,43 %. Cependant, les prorogations successives du taux d'impôt de 38 % aux exercices 2014 et 2015 ont conduit à comptabiliser un produit d'impôt différé de 52 millions d'euros en 2013 et de 60 millions d'euros en 2014 au titre de la revalorisation de l'actif net d'impôt différé dont le retournement était attendu sur l'exercice 2014 et 2015.

Orange SA a fait l'objet en 2014 et en 2015 d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2010 à 2012. Les redressements au titre de ce contrôle n'ont pas d'incidences comptables significatives sur les comptes du Groupe.

Les procédures contentieuses au titre des exercices 2000-2005 devant la Cour administrative d'appel de Versailles sont toujours en cours au 31 décembre 2015. Les décisions devraient être rendues en 2016. Pour rappel, Orange SA avait procédé en 2013 au paiement du solde des droits et intérêts de retard réclamés par l'Administration au titre des exercices 2000-2005 pour un montant total de 2 146 millions d'euros.

Par ailleurs, Orange SA a engagé des procédures de réclamations auprès de l'Administration au regard de la quote-part de frais et charges de 5 % appliquée en France aux dividendes reçus de sociétés membres de l'Union européenne. Suite à la décision favorable du 2 septembre 2015 de la Cour de Justice de l'Union européenne et dans le cas où l'Administration répondrait favorablement à ces demandes, le Groupe pourrait être en mesure de reconnaître un produit d'impôt différé de l'ordre de 200 millions d'euros correspondant aux montants réclamés au titre des exercices 2008 à 2014.

Royaume-Uni

La charge d'impôt exigible comprend principalement l'imposition des activités liées à la marque Orange.

Le taux d'impôt au Royaume-Uni a été ramené à 23 % à compter du 1^{er} avril 2013, à 21 % à compter du 1^{er} avril 2014 et à 20 % à partir du 1^{er} avril 2015. Par ailleurs, conformément aux dispositions de la loi *Finance Act 2015* adoptée le 18 novembre 2015, le taux d'impôt est abaissé à 19 % à compter du 1^{er} avril 2017, puis à 18 % à compter du 1^{er} avril 2020.

En conséquence, compte tenu des baisses successives du taux d'impôt, le produit d'impôt différé intègre essentiellement l'ajustement de l'impôt différé passif relatif à la marque Orange pour 62 millions d'euros en 2015 et pour 94 millions d'euros en 2013.

Espagne

La charge d'impôt exigible traduit essentiellement l'obligation de versement d'un impôt minimum calculé sur la base de 75 % du résultat fiscal du fait de la limitation de l'utilisation des déficits fiscaux reportables disponibles.

Le taux d'imposition applicable est de 28 % en 2015 et de 30 % en 2013 et 2014.

En 2015, l'impôt exigible et l'impôt différé reflètent principalement les effets positifs de la réestimation de l'impôt dû au titre d'exercices antérieurs respectivement pour 19 et 16 millions d'euros.

En 2014, la réforme fiscale votée intégrait une baisse progressive du taux d'imposition à 28 % en 2015 puis à 25 % à partir de 2016 ainsi que la reconduction sans limite dans le temps de la limitation de l'utilisation des déficits fiscaux reportables. Néanmoins, cette limitation de l'utilisation des déficits fiscaux reportables était portée à 60 % du résultat fiscal de l'exercice 2016 puis à 70 % du résultat fiscal des exercices à compter de 2017 (contre 25 % sur les exercices 2013 à 2015).

En conséquence, la charge d'impôt différé en 2014 reflétait principalement la diminution de l'actif net d'impôt différé pour 52 millions d'euros résultant de la baisse du taux d'impôt et la diminution des impôts différés actifs reconnus pour 104 millions d'euros compte tenu de la prorogation sans limite de temps de la limitation d'imputation des déficits reportables.

Autres filiales

En 2014, la charge d'impôt intégrait notamment une charge d'impôt exigible de 172 millions d'euros liée à la cession d'Orange Dominicana.

Preuve d'impôt Groupe

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Résultat avant impôt des activités poursuivies	3 159	2 933	3 583
Taux légal d'imposition en France	38 %	38 %	38 %
Impôt théorique	(1 200)	(1 114)	(1 361)
<i>Éléments de réconciliation :</i>			
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	(87)	(194)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(15)	(82)	(81)
Ajustement de l'impôt des exercices antérieurs	75	77	(16)
Réestimation des actifs d'impôts différés	44	(181)	(74)
Différence de taux d'impôt ⁽¹⁾	178	224	232
Effet du changement des taux applicables	87	1	146
Effet lié à la cession d'Orange Dominicana ⁽²⁾	-	(102)	-
Autres éléments de réconciliation ⁽³⁾	182	(309)	(57)
Impôt effectif	(649)	(1 573)	(1 405)
<i>Taux effectif d'impôt</i>	<i>20,54 %</i>	<i>53,65 %</i>	<i>39,22 %</i>

(1) Présence du Groupe dans des juridictions où les taux d'imposition sont différents du taux d'imposition en France, principalement le Royaume-Uni (taux de 20 % en 2015, 21 % en 2014, 23 % en 2013), l'Espagne (taux de 28 % en 2015, 30 % en 2013 et 2014) et la Pologne (taux de 19 %).

(2) Inclut la charge d'impôt payée aux autorités dominicaines au titre de la cession d'Orange Dominicana pour 172 millions d'euros compensée par l'effet de la non-imposition du gain de cession calculé à 70 millions d'euros (voir note 2).

(3) Comprend notamment les intérêts financiers non déductibles en France (respectivement une charge de 108, 127 et 81 millions d'euros en 2015, 2014 et 2013).

8.2.2 Impôt sur les sociétés relatif aux autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)

	2015			2014			2013		
	Montant brut	Impôt	Montant net	Montant brut	Impôt	Montant net	Montant brut	Impôt	Montant net
Écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	53	(15)	38	(150)	29	(121)	23	(4)	19
Actifs disponibles à la vente	15	-	15	(26)	-	(26)	8	-	8
Couverture de flux de trésorerie	538	(187)	351	(273)	96	(177)	(298)	101	(197)
Couverture d'investissement net	-	-	-	(85)	26	(59)	41	(14)	27
Écarts de conversion	77	-	77	672	-	672	(453)	-	(453)
Autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(2)	-	(2)	(26)	-	(26)	(42)	-	(42)
Total	681	(202)	479	112	151	263	(721)	83	(638)

8.2.3 Impôt dans l'état de la situation financière

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014			31 décembre 2013		
	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net
Groupe fiscal France									
– Impôt exigible	-	21	(21)	-	335	(335)	-	256	(256)
– Impôts différés ⁽¹⁾	1 566	-	1 566	2 119	-	2 119	2 368	-	2 368
Royaume-Uni									
– Impôt exigible	-	36	(36)	-	42	(42)	-	43	(43)
– Impôts différés ⁽²⁾	-	555	(555)	-	617	(617)	-	616	(616)
Espagne									
– Impôt exigible	39	13	26	33	-	33	33	-	33
– Impôts différés ⁽³⁾	531	77	454	397	86	311	561	94	467
Pologne									
– Impôt exigible	-	14	(14)	-	13	(13)	-	22	(22)
– Impôts différés	231	-	231	217	-	217	222	-	222
Autres filiales									
– Impôt exigible	124	350	(226)	99	294	(195)	77	271	(194)
– Impôts différés	102	247	(145)	84	254	(170)	100	244	(144)
Total									
– Impôt exigible	163	434	(271)	132	684	(552)	110	592	(482)
– Impôts différés	2 430	879	1 551	2 817	957	1 860	3 251	954	2 297

(1) Principalement impôts différés actifs sur avantages au personnel, instruments financiers et déficits fiscaux reportables indéfiniment.

(2) Dont impôt différé passif sur la marque Orange.

(3) Principalement impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables indéfiniment (dont l'actif net d'impôt différé de 122 millions d'euros lié à la prise de contrôle de Jazztel le 1^{er} juillet 2015).

Variation de l'impôt exigible net

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Impôt exigible net en début de période	(552)	(482)	(2 685)
Impôt sur les sociétés décaissé	727	758	1 141
Impôt payé au titre de la cession d'Orange Dominicana ⁽¹⁾	-	172	-
Païement lié au litige fiscal relatif à 2005	-	-	2 146
Impôt sur les sociétés exigible de l'exercice	(461)	(1 011)	(1 099)
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion	15	9	10
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽²⁾	-	2	5
Impôt exigible net en fin de période	(271)	(552)	(482)

(1) L'impôt payé au titre de la cession d'Orange Dominicana est présenté en « Produits de cession des titres de participation » dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

(2) Orange Dominicana en 2014 et 2013.

Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Impôts différés nets en début de période	1 860	2 297	2 492
Produit/(charge) comptabilisé en compte de résultat	(188)	(562)	(306)
Produit/(charge) comptabilisé en autres éléments du résultat global	(202)	151	83
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion ⁽¹⁾	81	(26)	59
Reclassement en activités destinées à être cédées ⁽²⁾	-	-	(31)
Impôts différés nets en fin de période	1 551	1 860	2 297

(1) Inclut principalement les effets liés aux prises de contrôle de Jazztel et Média Telecom en 2015 (voir note 2.2).

(2) Orange Dominicana en 2013.

Impôts différés nets par nature

	31 décembre 2015			31 décembre 2014			31 décembre 2013		
	Compte de			Compte de			Compte de		
(en millions d'euros)	Actif	Passif	résultat	Actif	Passif	résultat	Actif	Passif	résultat
Provisions pour avantages au personnel	1 046	-	26	1 034	-	66	943	-	(12)
Immobilisations	759	1 248	93	937	1 032	(58)	1 153	1 149	157
Reports déficitaires	4 666	-	(301)	4 471	-	(800)	5 517	-	(349)
Autres différences	1 504	1 098	(55)	1 704	1 060	(148)	1 649	955	(39)
Sources d'impôts différés	7 975	2 346	(237)	8 146	2 092	(940)	9 262	2 104	(243)
Impôts différés actifs non reconnus	(4 078)	-	49	(4 194)	-	378	(4 861)	-	(63)
Compensation	(1 467)	(1 467)	-	(1 135)	(1 135)	-	(1 150)	(1 150)	-
Total	2 430	879	(188)	2 817	957	(562)	3 251	954	(306)

Au 31 décembre 2015, les reports déficitaires concernent essentiellement la France, l'Espagne et la Belgique.

En France et en Espagne, sous réserve de modifications des règles fiscales en vigueur et de l'évolution des perspectives futures estimées, la consommation des déficits reconnus est attendue d'ici 2018 et 2020.

Au 31 décembre 2015, les impôts différés actifs non reconnus, comprenant essentiellement des reports déficitaires, concernent principalement l'Espagne pour 1,9 milliard d'euros et la Belgique pour 1,2 milliard d'euros. Les reports déficitaires pour lesquels aucun impôt différé actif n'est reconnu ont essentiellement des dates d'expiration au-delà de 2020.

Principes comptables

Le Groupe évalue l'impôt courant et les taxes au montant qu'il s'attend à payer ou recouvrer auprès des administrations fiscales de chaque pays à raison de son interprétation de l'application de la législation fiscale. Le Groupe détermine le montant de ses actifs et dettes d'impôts (y compris provisions) en fonction des mérites techniques des positions qu'il défend face à l'administration fiscale.

Les impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux reportables, selon la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporelle imposable liée à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporelle (par exemple : distribution de dividendes) se renversera ; et
- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Ainsi, notamment, pour les sociétés comptabilisées par intégration globale, un passif d'impôt différé n'est reconnu qu'à due concurrence des impôts de distribution sur les dividendes dont le versement est planifié par le Groupe.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

À chaque clôture, le Groupe procède à une revue de la valeur recouvrable des impôts différés actifs des entités fiscales détenant des pertes fiscales reportables significatives. La recouvrabilité des impôts différés actifs est appréciée au regard des plans d'affaires utilisés pour les tests de dépréciation. Ces plans peuvent éventuellement être retraités de spécificités fiscales.

Les impôts différés actifs afférant à ces pertes fiscales ne sont pas reconnus lorsque les faits et circonstances propres à chaque société ou groupe fiscal concernés ne le permettent pas, notamment lorsque :

- l'horizon des prévisions fondées sur les plans d'affaires utilisés pour les tests de dépréciation et les incertitudes de l'environnement économique ne permettent pas d'apprécier le niveau de probabilité attaché à leur consommation ;
- les sociétés n'ont pas commencé à utiliser ces pertes ;
- l'horizon de consommation prévisible dépasse l'échéance du report autorisée par la législation fiscale ;
- il est estimé que l'imputation sur des bénéfices imposables futurs présente un caractère incertain à raison des risques de divergences d'interprétation dans l'application de la législation fiscale.

Note 9 Titres mis en équivalence

Le tableau ci-dessous présente la valeur des titres mis en équivalence :

(en millions d'euros)			31 décembre 2015 (% d'intérêt)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Société	Principale activité	Principaux co-actionnaires				
Total				162	603	6 525
Dont EE ⁽¹⁾	Opérateur de télécommunications en Grande-Bretagne	Deutsche Telekom (50 %)	50 %	-	-	5 837
		Groupe Financecom (25,5 %)				
Dont Médi Telecom	Opérateur de télécommunications au Maroc	Groupe Caisse de dépôt et de Gestion (25,5 %)	49 %	-	320	329

(1) Entité sous contrôle conjoint.

Au 31 décembre 2015, les participations mises en équivalence comprennent les activités d'Orange en tant qu'opérateur dans divers pays d'Afrique et du Moyen-Orient dont notamment la Tunisie et l'Île Maurice.

La variation des titres mis en équivalence est principalement due à des mouvements de périmètre :

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Titres mis en équivalence en début de période	603	6 525	7 431
Dividendes	(17)	(355)	(308)
dont EE ⁽¹⁾	-	(336)	(270)
Quote-part du résultat net	26	(172)	(73)
dont EE	-	(135)	(45)
Perte de valeur	(64)	(178)	(186)
Variation de change au résultat global	3	412	(151)
Variation des autres éléments du résultat global	(2)	(27)	(42)
Variations de périmètre	(407)	(5 750)	(154)
dont acquisitions de titres	2	4	14
dont prises de contrôle ⁽²⁾	(409)	-	(60)
dont cessions de titres	-	(29)	(108)
dont reclassement en activités destinées à être cédées ⁽³⁾	0	(5 725)	-
dont perte de contrôle de Telkom Kenya	-	0	-
Autres	20	148	8
Titres mis en équivalence en fin de période	162	603	6 525

(1) Reclassement des dividendes d'EE en activités destinées à être cédées pour (446) millions d'euros en 2015 (voir note 2).

(2) Dont, en 2015, Médi Telecom pour (342) millions d'euros (voir note 2) et Cloudwatt pour (66) millions d'euros.

(3) Reclassement de Telkom Kenya en 2015 et d'EE en 2015 et 2014 en activités destinées à être cédées (voir note 2.2).

Les engagements contractuels non comptabilisés portés par le Groupe sur les titres mis en équivalence sont décrits en note 13.

Les opérations réalisées entre le Groupe et les sociétés mises en équivalence se traduisent comme suit dans les états consolidés de la situation financière et dans les comptes de résultats consolidés d'Orange :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actif			
Actifs financiers non courants	0	0	135
Créances clients	79	89	124
Actifs financiers courant	237	149	(1)
Autres actifs courants	13	17	19
Passif			
Passifs financiers courants	226	229	216
Dettes fournisseurs	14	6	42
Autres passifs courants	1	58	76
Produits constatés d'avance	2	0	0
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires	41	53	66
Autres produits opérationnels	99	121	136
Achats externes et autres charges opérationnelles	(87)	(63)	(86)
Résultat financier	0	16	16

Principes comptables

Titres mises en équivalence

La valeur comptable des titres d'une entité mise en équivalence correspond au coût d'acquisition de la participation augmenté de la quote-part de résultat net de la période. En cas de pertes et une fois la valeur de l'investissement ramenée à zéro, le Groupe cesse de comptabiliser les quotes-parts de pertes supplémentaires dès lors qu'il n'est pas engagé au-delà de son investissement.

Un test de dépréciation est effectué au moins annuellement et dès lors qu'il existe des indications objectives de perte de valeur, comme par exemple une diminution du cours boursier si l'entité est cotée, des difficultés financières importantes de l'entité, des données observables indiquant une diminution évaluable des flux de trésorerie futurs estimés, des informations portant sur des changements importants ayant un effet négatif sur l'entité.

Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable, la valeur recouvrable étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur nette des coûts de transaction. L'unité de compte considérée est la participation prise dans son ensemble. En cas de comptabilisation d'une dépréciation, celle-ci est comptabilisée en résultat des entités mises en équivalence. La dépréciation peut être reprise si la valeur recouvrable excède à nouveau la valeur comptable.

Parties liées

Le groupe Orange retient les catégories de parties liées suivantes :

- les principaux dirigeants du Groupe (voir note 5) ;
- l'État français, Bpifrance Participations, les administrations centrales de l'État et les sociétés contrôlées par l'État (voir notes 3, 8 et 12) ;
- les sociétés contrôlées, les entreprises associées, les coentreprises dans lesquelles le Groupe est coassocié (joint-venture), les partenariats (joint-operations), et les entreprises dans lesquelles le Groupe détient une participation significative.

Note 10 Actifs, passifs et résultat financiers

10.1 Gains et pertes relatifs aux actifs et passifs financiers

Le coût de l'endettement financier net est constitué des gains et pertes relatifs aux éléments constitutifs de l'endettement financier net (décrit en note 10.2) pendant la période.

Les gains et pertes de change relatifs aux éléments constitutifs de l'endettement financier net correspondent principalement à la réévaluation en euro des emprunts obligataires libellés en devises étrangères (note 10.4). En 2015, la perte de change, liée à l'évolution des cours de change sur la période, est compensée notamment par un gain de change sur les dérivés de couverture.

Les autres charges financières nettes sont principalement composées de l'effet d'actualisation des avantages au personnel et des dettes à long terme sur licences.

Enfin, les autres éléments du résultat global contiennent la réévaluation des titres disponibles à la vente (note 10.6) ainsi que les éléments de capitaux propres relatifs aux couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net (note 10.11).

Les autres gains et pertes relatifs aux actifs et passifs financiers enregistrés en résultat d'exploitation sont présentés en note 4.

	Résultat financier					Autres éléments du résultat global	
	Coût endette-ment financier brut	Produits (charges) sur actifs constitutifs endette-ment net	Coût endette-ment financier net	Gain (perte) de change	Autres charges financières nettes	Résultat financier	Réserves
(en millions d'euros)							
2015							
Actifs financiers	-	39	39	19	34		15
Passifs financiers	(1 715)	-	(1 715)	(1 233)	-		-
Dérivés	118	-	118	1 215	-		538
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(60)		-
Total	(1 597)	39	(1 558)	1	(26)	(1 583)	553
2014							
Actifs financiers	-	62	62	50	24		(26)
Passifs financiers ⁽¹⁾	(1 718)	-	(1 718)	(1 162)	-		(81) ⁽²⁾
Dérivés	65	-	65	1 134	-		(277)
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(93)		-
Total	(1 653)	62	(1 591)	22	(69)	(1 638)	(384)
2013							
Actifs financiers	-	59	59	(31)	50		8
Passifs financiers ⁽¹⁾	(1 774)	-	(1 774)	585	-		41 ⁽²⁾
Dérivés	28	-	28	(572)	-		(297)
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(95)		-
Total	(1 746)	59	(1 687)	(18)	(45)	(1 750)	(248)

(1) Y compris réévaluation de la juste valeur des dettes couvertes.

(2) Emprunts qualifiés de couverture d'investissement net.

10.2 Endettement financier net

L'endettement financier net fait partie des indicateurs situation financière utilisés par le Groupe. Cet agrégat, non défini dans le référentiel IFRS, peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l'ensemble des actifs et passifs du Groupe.

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange n'intègre qu'une partie des actifs et passifs du Groupe. Il correspond (a) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), diminués (b) : des

dépôts versés de *cash collateral*, des disponibilités, quasi-disponibilités et des placements à la juste valeur.

Par ailleurs, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie et de couverture d'investissement net, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas (flux de trésorerie futurs, actif net en devise). Les effets des couvertures de ces éléments sont comptabilisés en capitaux propres. En conséquence, les « éléments de capitaux propres relatifs aux instruments de couvertures en vie » sont ajoutés à l'endettement financier brut (a) pour neutraliser cette différence temporelle.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
TDIRA	10.3	1 198	1 376	1 352
Emprunts obligataires	10.4	26 826	28 443	30 822
Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	10.5	2 690	2 253	2 222
Dettes de location financement		592	619	661
Dette de titrisation	3.3	-	500	782
Dépôts reçus de cash collateral	11.5	1 447	166	88
Billets de trésorerie		725	238	708
Banques créditrices		209	99	175
Engagement d'achat sur actions ECMS	2	-	275	232
Autres engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle		21	43	46
Autres passifs financiers		356	361	393
Passifs financiers courants et non courants				
hors dérivés contributifs à l'endettement financier net		34 064	34 373	37 481
Dérivés passifs courants et non courants	10.7	384	890	1 365
Dérivés actifs courants et non courants	10.7	(1 684)	(627)	(200)
Éléments de capitaux propres relatifs aux instruments de couvertures en vie	10.11	(418)	(962)	(687)
Endettement financier brut après dérivés (a)		32 346	33 674	37 959
Dépôts versés de cash collateral ⁽¹⁾	11.5	(94)	(622)	(1 146)
Placements à la juste valeur ⁽²⁾	10.6	(1 231)	(204)	(171)
Quasi-disponibilités		(2 281)	(4 628)	(4 330)
Disponibilités		(2 188)	(2 130)	(1 586)
Éléments de l'actif contributifs à l'endettement financier net (b)		(5 794)	(7 584)	(7 233)
Endettement financier net (a) + (b)		26 552	26 090	30 726

(1) Seuls les dépôts versés de *cash collateral*, inclus dans les actifs financiers non courants de l'état de la situation financière, sont déduits de l'endettement financier.

(2) Seuls les placements, inclus dans les actifs financiers courants de l'état de la situation financière, sont déduits de l'endettement financier.

Les échéances des dettes sont présentées en note 11.3.

Endettement financier net par devise

La ventilation par devise de l'endettement financier net est présentée après prise en compte de l'effet change des instruments dérivés (hors instruments mis en place en couverture d'éléments opérationnels).

(contre-valeur en millions d'euros au cours de clôture)	EUR	USD	GBP	EGP	MAD	PLN	Autres	Total
Endettement financier brut après dérivés	18 538	7 995	3 352	677	446	18	1 320	32 346
Actifs financiers contributifs à l'endettement net	(4 900)	(70)	(12)	(33)	(10)	(49)	(720)	(5 794)
Endettement net par devise								
avant effet des dérivés de change⁽¹⁾	13 638	7 925	3 340	644	436	(31)	600	26 552
Effet des dérivés de change	7 311	(8 000)	814	-	-	926	(1 051)	-
Endettement net par devise après prise en compte des dérivés de change	20 949	(75)	4 154	644	436	895	(451)	26 552

(1) Y compris la valeur de marché des dérivés en devise locale.

Endettement financier net par entité

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Orange SA	24 617	23 798	27 336
ECMS	862	919	843
Orange Espagne	511	553	566
FT Immo H	496	546	580
Médi Telecom	436	-	-
Véhicules de titrisation (Orange SA)	-	494	772
Orange Polska	(14)	(8)	753
Autres	(356)	(212)	(124)
Endettement financier net	26 552	26 090	30 726

Principes comptables

Disponibilités et quasi-disponibilités

Le Groupe classe en quasi-disponibilités dans l'état de la situation financière et dans le tableau des flux de trésorerie les placements qui, dans le cadre de la gestion décrite aux notes 11.3 et 11.5, satisfont aux conditions d'IAS 7 :

- détention dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme ; et
- actifs à court terme à date d'acquisition, très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Emprunts obligataires, emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux

Le Groupe ne comptabilise pas de passifs financiers à la juste valeur autres qu'un emprunt de 25 millions d'euros et le cas échéant les engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle.

Les emprunts sont donc évalués à l'émission à la valeur actualisée devant être payée, puis au coût amorti, calculé à l'aide du Taux d'Intérêt Effectif (TIE). Les frais de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de la valeur de ce passif financier. Les frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Certains passifs financiers au coût amorti, notamment les emprunts, font l'objet d'une couverture. Il s'agit principalement des dettes en devises à taux fixe couvertes contre leurs variations de valeur attribuables au risque de taux et de change (couverture de juste valeur) et des dettes en devises couvertes contre l'exposition de leurs flux de trésorerie futurs au risque de change (couverture de flux de trésorerie).

10.3 TDIRA

Dans le cadre de l'accord transactionnel qui a mis fin aux relations avec Mobilcom, Orange SA a émis le 3 mars 2003 des titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, réservés aux membres du syndicat bancaire (la « tranche Banques ») et aux équipementiers créanciers de MobilCom (la « tranche Équipementiers »). Les TDIRA sont cotés sur Euronext Paris. Leur émission a fait l'objet d'une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse (devenue l'Autorité des marchés financiers) le 24 février 2003.

Les TDIRA sont remboursables en actions nouvelles d'Orange SA, à tout moment à l'initiative des porteurs ou, sous certaines conditions décrites dans la note d'opération, à l'initiative d'Orange SA, à raison d'une parité de 582,5561 actions par TDIRA de la tranche Banques (soit un prix de remboursement de 24,204 euros), la parité initiale de 300 actions par TDIRA ayant été ajustée plusieurs fois pour préserver les droits des porteurs de titres, et pouvant l'être encore selon les modalités décrites dans la note d'opération.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les TDIRA portent intérêt à un taux de Euribor 3 mois + 2,5 %.

Orange a procédé, le 7 mai 2015, au rachat de 14 184 TDIRA correspondant au solde de la Tranche Équipementiers pour un montant nominal de 200 millions d'euros, dont la composante dette d'origine s'élevait à 152 millions d'euros.

Compte tenu des rachats effectués depuis leur émission, 89 398 TDIRA de la tranche Banques restent en circulation au 31 décembre 2015, pour un montant nominal global de 1 261 millions d'euros.

Dans l'état de la situation financière, les TDIRA font l'objet d'une présentation séparée des éléments de dettes et de capitaux propres. Ils se décomposent comme suit au 31 décembre 2015 :

- une composante dette pour un montant de 1 198 millions d'euros ;
- une composante capitaux propres, avant impôts différés, pour un montant de 303 millions d'euros.

La différence entre le montant nominal global des TDIRA et la somme des composantes « dette » et « capitaux propres » correspond à l'ajustement de coût amorti comptabilisé depuis l'origine sur la composante dette.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Nombre	89 398	103 582	103 582
Composante capitaux propres, avant impôts différés	303	351	351
Composante dette d'origine (a)	958	1 110	1 110
Montant nominal des TDIRA	1 261	1 461	1 461
Ajustement de coût amorti, hors intérêts courus non échus (b)	232	256	232
Intérêts courus non échus (c)	8	10	10
Montant total de la dette dans l'état de la situation financière (a) + (b) + (c)	1 198	1 376	1 352
Intérêts versés	35	40	40

Principes comptables

Certains instruments financiers du Groupe contiennent à la fois une composante de dette financière et une composante de capitaux propres. Il s'agit des Titres à Durée Indéterminée Remboursables en Actions (TDIRA). La composante dette est évaluée à sa valeur de marché en date d'émission, laquelle correspond à la valeur des flux de trésorerie contractuels futurs actualisés au taux de marché en vigueur à la date d'émission pour des instruments similaires présentant les mêmes conditions mais sans option de conversion ou de remboursement en actions. Cette composante dette est ensuite comptabilisée au coût amorti.

La composante capitaux propres, calculée à l'origine par différence entre le nominal de l'instrument et la juste valeur de la composante dette, ne varie pas sur la durée de vie de l'instrument.

10.4 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires en vie à fin 2015 ont tous été conclus par Orange SA, à l'exception des deux engagements libellés en dirhams marocains portés par l'entité Médi Telecom dont le Groupe a pris le contrôle à partir de juillet 2015.

Les emprunts obligataires du Groupe au 31 décembre 2015 sont remboursables *in fine* et aucune garantie spécifique n'a été accordée dans le cadre de ces émissions. Certains emprunts peuvent être remboursés par anticipation à la demande de l'émetteur.

Les emprunts ou les nouvelles tranches émis au cours de l'exercice 2015 sont présentés en gras.

				Encours (en millions d'euros)		
Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (en %)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Emprunts échus avant le 31 décembre 2015					2 369	6 383
GBP	750	12 mai 2016	5,000	270 ⁽¹⁾	367	900
CAD	200	23 juin 2016	5,500	132	142	136
USD	1 000	14 septembre 2016	2,750	919	824	725
CHF	250	13 octobre 2016	1,625	231	208	203
JPY	44 300	25 novembre 2016	1,130	338	305	306
HKD	340	22 décembre 2016	2,750	40	36	32
EUR	1 900	21 février 2017	4,750	1 900	1 900	1 900
EUR	100	4 décembre 2017	2,600	100	100	100
GBP	500	20 décembre 2017	8,000	367 ⁽²⁾	642	600
MAD ⁽³⁾	1 200	31 janvier 2018	4,870	111	-	-
EUR	1 550	22 mai 2018	5,625	1 550	1 550	1 550
EUR	465	25 juillet 2018	EUR HICP + 3,00 ⁽⁴⁾	465	465	465
EUR	850	3 septembre 2018	1,875	850	850	850
EUR	50	26 septembre 2018	Euribor 3M + 0,57	50	50	50
MAD ⁽³⁾	1 300	23 décembre 2018	5,120	121	-	-
EUR	750	23 janvier 2019	4,125	750	750	750
JPY	7 500	24 janvier 2019	1,416	57	52	52
USD	750	6 février 2019	2,750	689	618	-
USD	1 250	8 juillet 2019	5,375	1 148	1 030	906
EUR	750	2 octobre 2019	1,875	750	750	750
EUR	25	10 février 2020	4,200	25	25	25
EUR	25	10 février 2020	CMS 10 ans + 0,80 ⁽⁵⁾	25	25	25
EUR	1 000	9 avril 2020	3,875	1 000	1 000	1 000
GBP	450	10 novembre 2020	7,250	324	578	539
EUR	1 250	14 janvier 2021	3,875	1 250	1 250	1 250
USD	1 000	14 septembre 2021	4,125	919	824	725
EUR	255	13 octobre 2021	CMS 10 ans + 0,69	255	255	255
EUR	272	21 décembre 2021	TEC 10 ans + 0,50	272	272	272
EUR	1 000	15 juin 2022	3,000	1 000	1 000	1 000
EUR	500	16 septembre 2022	3,375	500	500	500
EUR	500	1 mars 2023	2,500	500	500	500
HKD	700	6 octobre 2023	3,230	83	74	65
HKD	410	22 décembre 2023	3,550	49	44	38
EUR	650	9 janvier 2024	3,125	650	650	650
NOK	500	17 septembre 2025	3,350	52	-	-
GBP	350	5 décembre 2025	5,250	358	449	420
EUR	75	30 novembre 2026	4,125	75	75	75
EUR	50	11 avril 2028	3,220	50	50	50
GBP	500	20 novembre 2028	8,125	681	642	600
EUR	150	11 avril 2029	3,300	150	150	150
EUR	105	17 septembre 2030	2,600	105	-	-
EUR	100	6 novembre 2030	2,000 ⁽⁶⁾	100	-	-
USD	2 500	1 mars 2031	9,000 ⁽⁷⁾	2 261	2 027	1 785
EUR	50	5 décembre 2031	4,300 (zéro coupon)	59	56	54
EUR	50	8 décembre 2031	4,350 (zéro coupon)	59	56	54
EUR	50	5 janvier 2032	4,450 (zéro coupon)	57	54	52

(1) Le Groupe a procédé à des rachats anticipés : le 3 octobre 2014 pour 464 millions de livres sterling et le 14 avril 2015 pour 88 millions de livres sterling.

(2) Le Groupe a procédé le 14 avril 2015 à un rachat anticipé pour 231 millions de livres sterling.

(3) Emprunts conclus par Médi Telecom, filiale marocaine dont le Groupe a pris le contrôle à partir de juillet 2015.

(4) EUR HICP : indicateur de l'inflation et de la stabilité des prix (Harmonised Index of Consumer Prices), déterminé par la Banque Centrale Européenne.

(5) Cet emprunt est évalué à la juste valeur par résultat.

(6) Emprunt à taux fixe 2 % jusqu'en 2017 puis à taux CMS 10 ans x 166 %. Le taux CMS est capé à 4 % jusqu'en 2023 puis à 5 % au-delà.

(7) Emprunt comportant une clause de *step-up* (clause de révision du taux d'intérêt des coupons en cas d'évolution de la notation de la dette d'Orange par les agences de notation, voir note 11.3).

				Encours (en millions d'euros)		
Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (en %)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
EUR	1 500	28 janvier 2033	8,125	1 500	1 500	1 500
EUR	55	30 septembre 2033	3,750	55	55	55
GBP	500	23 janvier 2034	5,625	681	642	600
EUR	50	16 avril 2038	3,500	50	50	50
USD	900	13 janvier 2042	5,375	827	741	652
USD	850	6 février 2044	5,500	781	700	-
GBP	500	22 novembre 2050	5,375	681	642	600
Encours des emprunts obligataires				26 271	27 893	30 198
Intérêts courus non échus				650	659	734
Coût amorti				(95)	(109)	(110)
Total				26 826	28 443	30 822

10.5 Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
ECMS ⁽¹⁾	744	707	667
Médi Telecom ⁽¹⁾	206	-	-
Orange SA ⁽¹⁾	109	112	110
Autres	336	257	275
Emprunts bancaires	1 395	1 076	1 052
Orange SA	690	500	500
Orange Espagne	467	500	501
Autres	138	177	169
Emprunts auprès d'organismes multilatéraux ⁽²⁾	1 295	1 177	1 170
Total	2 690	2 253	2 222

(1) Correspond à des lignes de crédit tirées.

(2) Principalement la Banque Européenne d'Investissement.

10.6 Actifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014	31 décembre 2013
	Non courant	Courant	Total	Total	Total
Actifs disponibles à la vente					
Actifs disponibles à la vente	144	-	144	91	103
Actifs financiers à la juste valeur par résultat					
Placements à la juste valeur	-	1 231	1 231 ⁽¹⁾	204	171
Titres de participation évalués à la juste valeur	77	-	77	77	74
Dépôts versés de cash collatéral	94	-	94	622	1 146
Nantissement d'instruments monétaires en garantie de l'acquisition de Jazztel	-	-	-	2 901	-
Autres actifs financiers					
Créances rattachées à des participations	28	1	29	47	179
Autres	492	51	543 ⁽²⁾	535	499
Total	835	1 283	2 118	4 477	2 172

(1) Principalement titres de créances négociables.

(2) Principalement créances financières liées aux activités de location financement de matériel de télécommunication, prêts divers et créances de concession liées à des contrats de partenariat public-privé.

Actifs disponibles à la vente

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Actifs disponibles à la vente en début de période	91	103	139
Variation de juste valeur	15	(26)	8
Autres mouvements	38	14	(44)
Actifs disponibles à la vente en fin de période	144	91	103

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	15	5	8
Ajustement de reclassement dans le résultat de la période	-	(31)	-
Total	15	(26)	8

Principes comptables

Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente du Groupe comprennent principalement les titres de participation non consolidés, non mis en équivalence et des valeurs mobilières ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers. Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement.

Les variations de valeur temporaires sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global en « gains et pertes sur actifs disponibles à la vente ».

Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation de ces titres ou une baisse de la juste valeur supérieure à un tiers ou sur plus de deux semestres, la perte cumulée comptabilisée en autres éléments du résultat global est reclassée de façon irréversible en résultat au sein de la rubrique « Résultat de cession d'activités et d'actifs ».

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Le Groupe peut désigner à la juste valeur dès l'origine des placements de trésorerie tels que titres de créances négociables, dépôts, OPCVM monétaires, conformes à la politique de gestion du risque de liquidité du Groupe (décrite en note 11.3). Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Toutes les variations de valeur sont enregistrées en résultat financier.

Autres actifs financiers

Cette catégorie inclut principalement divers prêts et créances. Ils sont comptabilisés à l'émission à leur juste valeur puis au coût amorti calculé à l'aide du Taux d'Intérêt Effectif (TIE). Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation de ces actifs, la valeur de l'actif est revue à la clôture. Une perte de valeur est enregistrée en résultat dès lors que la valeur comptable de l'actif financier est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. Le Groupe ne détient pas d'actifs financiers qualifiés d'actifs détenus jusqu'à leur échéance.

10.7 Instruments dérivés

Valeur de marché des instruments dérivés

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
(en millions d'euros)	Net	Net	Net
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	1 111	(335)	(1 009)
Dérivés de couverture de juste valeur	91	(6)	10
Dérivés de couverture d'investissement net	-	-	-
Dérivés de couverture	1 202	(341)	(999)
Dérivés de transaction ⁽¹⁾	98	78	(166)
Instruments dérivés nets	1 300	(263)	(1 165)
<i>Dont effet change sur les cross currency swaps couvrant le risque de change sur nominaux de la dette brute ⁽²⁾</i>	<i>1 527</i>	<i>677</i>	<i>(341)</i>

(1) Dont cross currency swaps mis en place en couverture de l'intégralité du nominal d'emprunts en devises et d'une partie des coupons.

(2) Comportant des cross currency swaps de transactions. L'effet change des cross currency swaps correspond à la différence entre le nominal en devise converti au cours de clôture et le nominal en devise converti au cours d'ouverture (ou au cours du jour de négociation en cas de nouvel instrument).

Le montant net de juste valeur des instruments dérivés est compensé en partie dans l'état de la situation financière par l'effet des accords de cash collateral présentés en note 11.5.

Principes comptables

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur et classés dans l'état de la situation financière en fonction de leur date de maturité que ces dérivés soient qualifiés ou non de couverture au regard de la norme IAS 39.

Les dérivés sont classés sur une ligne séparée dans l'état de la situation financière.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure : c'est-à-dire si au début de la couverture et pendant toute sa durée, l'entreprise s'attend à ce que les variations de juste valeur de l'élément couvert soient presque intégralement compensées par les variations de juste valeur de l'instrument de couverture, et si les résultats réels se situent dans un intervalle compris entre 80 et 125 %.

Il existe trois types de couverture comptable :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé (ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif) qui sont attribuables à un risque de taux et/ou de change et qui affecteraient le résultat.

La partie couverte de ces éléments est réévaluée à sa juste valeur dans l'état de la situation financière. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée, dans la limite de l'efficacité de la couverture, par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture ;

- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque de taux et/ou de change associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable (par exemple une vente ou un achat attendu) et qui affecteraient le résultat.

L'élément couvert n'étant pas enregistré dans l'état de la situation financière, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en contrepartie des autres éléments du résultat global. Elle est reclassée dans le coût initial de l'élément couvert lorsqu'il s'agit de la couverture du coût d'acquisition d'un actif non financier ou elle est reprise en résultat lorsque l'élément couvert affecte le résultat ;

- la couverture d'investissement net est une couverture de l'exposition aux variations de valeur attribuables au risque de change d'un investissement net dans une activité à l'étranger et qui affecteraient le résultat en cas de sortie de l'investissement.

La partie efficace de la couverture d'investissement net est enregistrée en contrepartie des autres éléments du résultat global. Elle est reprise en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

Pour les transactions comptablement qualifiées de couverture de juste valeur et pour les transactions de couverture économique, l'effet change de la variation de juste valeur des dérivés est comptabilisé en résultat d'exploitation lorsque l'élément sous-jacent couvert est une transaction commerciale et en résultat financier lorsque l'élément sous-jacent couvert est une créance ou une dette financière.

L'arrêt de la comptabilité de couverture peut notamment résulter de la disparition de l'élément couvert, la révocation volontaire de la relation de couverture, la résiliation ou l'arrivée à l'échéance de l'instrument de couverture. Les conséquences comptables sont alors les suivantes :

- pour une couverture de juste valeur : l'ajustement de juste valeur de la dette à la date d'arrêt de la relation de couverture est amorti en fonction d'un TIE recalculé à cette date ;
- pour une couverture de flux de trésorerie : les montants enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont repris en résultat lors de la disparition de l'élément couvert. Dans les autres cas, ils sont repris linéairement en résultat sur la durée de vie résiduelle de la relation de couverture définie à l'origine.

Dans les deux cas, les variations ultérieures de valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en résultat.

10.8 Couvertures de flux de trésorerie

Les couvertures de flux de trésorerie du groupe Orange ont pour objectif de neutraliser le risque de change portant sur des flux financiers futurs (nominal, coupons) ou de transformer des dettes à taux variable en dettes à taux fixe. Les principales couvertures en vie à fin décembre 2015 sont détaillées dans le tableau ci-dessous : il s'agit d'opérations négociées par Orange SA pour couvrir ses emprunts.

Nominaux des instruments de couverture par maturité (en millions de devises couvertes)

Instruments de couverture	2016	2017	2018	2019	2020 et plus
Cross currency swaps ⁽¹⁾					
<i>Devise couverte</i>					
CAD	200	-	-	-	-
CHF	250	-	-	-	-
GBP	-	-	-	-	2 001 ⁽³⁾
HKD	340	-	-	-	1 110 ⁽⁴⁾
JPY	44 300	-	-	7 500	-
NOK	-	-	-	-	500 ⁽⁵⁾
USD	1 000	-	-	2 000	5 317 ⁽⁶⁾
Swaps de taux ⁽²⁾					
EUR	300	100	400	-	355 ⁽⁷⁾

(1) Couverture des emprunts d'Orange SA au titre du risque de taux et du risque de change.

(2) Couverture du risque de taux des emprunts d'Orange SA.

(3) 713 MGBP à échéance 2020, 50 MGBP à échéance 2022, 262 MGBP à échéance 2025, 500 MGBP à échéance 2028, 450 MGBP à échéance 2034 et 25 MGBP à échéance 2050.

(4) 1 110 HKD à échéance 2023.

(5) 500 MNOK à échéance 2025.

(6) 117 MUSD à échéance 2020, 1 000 MUSD à échéance 2021, 2 450 MUSD à échéance 2031, 900 MUSD à échéance 2042, 850 MUSD à échéance 2044.

(7) 255 MEUR à échéance 2021 et 100 MEUR à échéance 2030.

Pour chacune de ces relations de couverture, l'élément couvert affecte le compte de résultat :

- chaque année, lors des échéances de paiement des intérêts ;
- chaque année, lors de la constatation du résultat de change sur la réévaluation du nominal, jusqu'à la date de maturité de l'instrument de couverture.

Afin de couvrir l'exposition au risque de change d'une partie de ses flux opérationnels en devises, les entités du groupe Orange ont mis en place des couvertures, dont les principales sont détaillées ci-après.

Ainsi, Orange Polska, dont la devise fonctionnelle est le zloty, a mis en place des achats à terme à échéance 2016 pour 102 millions d'euros, principalement en couverture du risque de change sur ses achats de terminaux.

Orange SA a mis en place des achats à terme à échéance 2016 pour 82 millions de dollars américains, principalement en couverture du risque de change sur ses achats d'équipements.

Pour ces relations de couverture, l'élément couvert affecte le compte de résultat chaque année jusqu'à la date de maturité de la relation de couverture.

La variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie s'explique comme suit :

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période ⁽¹⁾	649	(197)	(301)
Reclassement dans le résultat financier de la période	(111)	(59)	(1)
Reclassement dans le résultat d'exploitation de la période	1	(17)	0
Reclassement dans la valeur comptable initiale de l'élément couvert	0	(0)	4
Total	539	(273)	(298)

(1) Essentiellement effet lié à la couverture des coupons futurs des emprunts en devises étrangères par des *cross currency swaps*.

Par ailleurs, l'effet des dérivés lié à la couverture des nominaux des emprunts en devises étrangères a généré un gain de change de 1 023 millions d'euros comptabilisé directement au compte de résultat, compensant ainsi l'exposition liée à la réévaluation de ces emprunts dans l'état de la situation financière.

L'inefficacité comptabilisée en résultat qui découle des couvertures de flux de trésorerie est non significative en 2015 comme en 2014 et 2013.

10.9 Couvertures de juste valeur

Depuis le 31 décembre 2014, la participation du Groupe au Royaume-Uni dans EE est classée comme un actif destiné à être cédé.

Les instruments financiers en couverture de cet investissement net ont été qualifiés prospectivement à fin 2014 en couverture de juste valeur pour neutraliser le risque de change portant sur cette participation en livres sterling.

Ainsi, les principales couvertures de juste valeur du Groupe au 31 décembre 2015 comprennent des emprunts obligataires pour un nominal de 467 millions de livres sterling, des ventes à terme à échéance 2016 pour un nominal de 2 493 millions de livres sterling et des options (collars) à échéance 2016 pour un nominal de 85 millions de livres sterling.

Les effets au compte de résultat des couvertures de juste valeur d'EE s'expliquent comme suit :

(en millions d'euros)

	2015
Part efficace sur les instruments de couverture ⁽¹⁾	(63)
Profit (perte) comptabilisé sur les éléments couverts ⁽¹⁾	63
Coûts de couverture (report/déport) ⁽²⁾	(18)
Total impact en résultat	(18)

(1) Effets reclassés dans le résultat net des activités cédées ou en cours de cession.

(2) Enregistrés en résultat financier.

10.10 Couvertures d'investissement net

À partir de 2012, des couvertures de l'investissement net du Groupe dans EE au Royaume-Uni ont été mises en place.

Depuis le 31 décembre 2014, la participation du Groupe dans EE ayant été classée en actif destiné à être cédé, les couvertures d'investissement net (emprunts obligataires et dérivés) ont été déqualifiées puis requalifiées prospectivement de couverture de juste valeur (voir note 10.9).

Aucune nouvelle couverture d'investissement net n'ayant été mise en place en 2015, les réserves d'investissement net sont restées figées au montant de 2014 soit (65) millions d'euros. Ce montant sera recyclé au sein du résultat des activités cédées au moment de la cession d'EE en janvier 2016.

L'inefficacité comptabilisée en résultat financier qui découle des couvertures d'investissement net est nulle en 2015 comme en 2014 et 2013.

10.11 Réserves des instruments financiers de couverture

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Éléments des capitaux propres relatifs aux instruments de couvertures en vie	(418)	(962)	(687)
<i>Dont Orange SA</i>	(377)	(911)	(642)
<i>Dont autres entités</i>	(41)	(51)	(44)
Réserve restant à amortir sur les relations de couverture interrompues	470 ⁽¹⁾	476	560
Part attribuable aux propriétaires de la société mère	52	(486)	(127)

(1) Essentiellement Orange SA.

Note 11 Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers

Il est rappelé que le Groupe utilise des éléments de mesure de la performance ou de la situation financière qui ne sont pas définis explicitement par les normes IFRS, tels que l'EBITDA et l'endettement financier net (voir note 10.2).

Les risques de marché sont suivis par le Comité trésorerie financement d'Orange qui rapporte au Comité exécutif. Il est présidé par le membre du Comité exécutif en charge de la Finance et de la Stratégie, et se réunit trimestriellement.

Il fixe le cadre de gestion de la dette du Groupe pour les mois qui suivent, notamment sous ses aspects de risques de taux d'intérêt, de change, de liquidité et de contrepartie et examine la gestion passée (opérations réalisées, résultats financiers).

11.1 Gestion du risque de taux

Gestion taux fixe/taux variable

Le groupe Orange gère une position structurelle taux fixe/taux variable en euros afin d'optimiser le coût de sa dette, et utilise pour cela des instruments fermes et optionnels d'échanges de taux d'intérêt (*swaps*, *futures*, *caps* et *floors*).

La part à taux fixe de l'endettement brut, hors dépôts reçus de *cash collateral*, est estimée à 91 % au 31 décembre 2015.

Analyse de sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux

L'analyse de la sensibilité des actifs et passifs financiers au risque de taux est suivie uniquement pour les éléments constitutifs de l'endettement financier net qui portent intérêt et sont donc exposés au risque de taux.

Sensibilité des charges financières

À dette et politique de gestion constantes, une augmentation des taux d'intérêt de 1 % engendrerait une augmentation des charges financières annuelles de 111 millions d'euros, tandis qu'une baisse des taux de 1 % les diminuerait de 122 millions d'euros.

Sensibilité des réserves de couverture de flux de trésorerie

Une hausse des taux d'intérêt de 1 % sur le portefeuille de dérivés qualifiés comptablement de couverture de flux de trésorerie améliorerait leur valeur de marché et augmenterait la réserve de couverture de flux de trésorerie associée d'environ 1 186 millions d'euros. Parallèlement, une baisse des taux de 1 % dégraderait leur valeur de marché et diminuerait la réserve de couverture de flux de trésorerie d'environ 1 384 millions d'euros.

11.2 Gestion du risque de change

Risque de change d'exploitation

Les activités du Groupe dans le monde sont réalisées par des entités qui opèrent dans leur propre pays et principalement dans leur propre devise. Leur exposition opérationnelle au risque de change est donc limitée à certains types de flux : achats d'équipements ou de capacité réseau, achats de terminaux et d'équipements vendus ou mis à disposition des clients, achats ou ventes auprès d'opérateurs internationaux.

Afin de couvrir l'exposition à ces risques de change, les entités du groupe Orange ont mis en place des politiques de couverture, lorsque cela est possible (voir note 10.8).

Risque de change financier

Le risque de change financier concerne essentiellement :

- les remontées de dividendes : la politique du Groupe est généralement de couvrir économiquement ce risque à partir de la date de l'Assemblée générale de la filiale concernée ;
- le financement des filiales : sauf cas particulier, elles doivent se financer dans leur devise fonctionnelle ;
- le financement du Groupe : l'endettement obligataire du Groupe, après dérivés, est essentiellement en euros. Orange SA peut être amenée à émettre sur d'autres marchés obligataires que l'euro (notamment dollar américain, livre sterling, dollar canadien, franc suisse et yen). Lorsqu'Orange SA n'a pas d'actifs dans ces devises, les émissions sont ramenées en euros le plus souvent via des *cross currency swaps*. L'allocation de la dette par devise dépend également des niveaux de taux d'intérêt et surtout du différentiel de taux par rapport à l'euro.

Le tableau ci-dessous donne les principales expositions aux variations de change de l'endettement financier net en devises d'Orange SA, entité supportant les principaux risques de change, y compris opérations internes qui génèrent un résultat de change dans les comptes consolidés. Il présente également la sensibilité de l'entité à une variation de 10 % des parités des devises exposées.

	Exposition en devises					Sensibilité	
	EUR	GBP	PLN	USD	Total converti	Appréciation euro + 10 %	Dépréciation euro - 10 %
(en millions de devises)							
Orange SA	-	(16)	27	(56)	(91)	8	(10)
Total (devises)	-	(16)	27	(56)	(91)		
Total (euros)	-	(22)	6	(53)	(91)		

Risque patrimonial

Étant donné sa présence internationale, l'état de la situation financière du groupe Orange est sensible aux variations du cours de change, en raison de la conversion des actifs de filiales libellés en devise

étrangère. Les principales devises concernées sont la livre sterling, le zloty, la livre égyptienne, le dollar américain et le dirham marocain.

Face aux actifs les plus significatifs, Orange a émis de la dette dans les devises concernées.

	Contribution à l'actif net consolidé								Sensibilité	
	EUR	GBP	PLN	EGP	USD	MAD	Autres devises	Total	Appréciation euro + 10 %	Dépréciation euro - 10 %
(en millions d'euros)										
Actif hors dette nette par devise (a) ⁽¹⁾	45 946	5 735	2 637	1 306	134	1 029	3 032	59 819	(1 261)	1 541
Endettement net par devise après prise en compte des dérivés (b) ⁽²⁾	(20 949)	(4 154)	(895)	(644)	75	(436)	451	(26 552)	509	(623)
Actif net par devise (a) + (b) ⁽³⁾	24 997	1 581	1 742	662	209	593	3 483	33 267	(752)	918

(1) L'actif hors dette nette par devise représente l'actif net par devise hors composantes contribuant à l'endettement financier net.

(2) Voir note 10.2.

(3) En part du Groupe, l'actif net en zlotys représente un montant de 865 millions d'euros.

Étant donné sa présence internationale, le compte de résultat du Groupe est également sensible au risque de change en raison de la conversion, dans les états financiers consolidés, des comptes des filiales étrangères.

	Contribution au compte de résultat consolidé								Sensibilité	
	EUR	GBP	PLN	EGP	USD	MAD	Autres devises	Total	Appréciation euro + 10 %	Dépréciation euro - 10 %
(en millions d'euros)										
Chiffre d'affaires	30 840	183	2 801	1 339	1 029	253	3 791	40 236	(854)	1 044
EBITDA	9 142	43	827	471	(180)	83	891	11 277	(194)	237
Résultat d'exploitation	4 632	47	144	88	(191)	8	14	4 742	(10)	12

11.3 Gestion du risque de liquidité

Diversification des sources de financement

Orange dispose de sources de financement diversifiées :

- émissions régulières sur les marchés obligataires ;
- financements ponctuels par des emprunts auprès d'organismes multilatéraux ;
- émissions sur les marchés des titres à court terme dans le cadre du programme de billets de trésorerie ;
- en janvier 2011, Orange a signé avec un large groupe de banques internationales un crédit syndiqué de 6 milliards d'euros à 5 ans, en refinancement de la ligne de crédit précédente. En janvier 2013, la maturité du crédit syndiqué a été étendue, après accord des prêteurs, selon les modalités suivantes : 5 655 millions d'euros ont désormais une maturité à janvier 2018 ; 75 millions conservent une maturité à janvier 2017 et 270 millions conservent leur maturité initiale à janvier 2016. La marge de ce crédit syndiqué a été modifiée en 2013 avec l'évolution de la notation du Groupe.

Liquidité des placements

Orange place ses excédents de trésorerie en titres de créances négociables (TCN), OPCVM et dépôts à terme. Ces placements privilégient la minimisation du risque de perte en capital sur le rendement.

Lissage des échéances de la dette

Les échéances de dette sont réparties de manière homogène sur les prochaines années.

Le tableau suivant détaille, pour chaque passif financier présenté dans l'état de la situation financière, les flux futurs de trésorerie non actualisés. Les principales hypothèses retenues dans cet échéancier sont les suivantes :

- les montants en devises sont convertis en euro au cours de clôture ;
- les intérêts futurs à taux variable sont figés sur la base du dernier coupon fixé, sauf dans le cas d'une meilleure estimation ;
- les TDIRA étant des instruments obligatoirement remboursables en actions nouvelles, aucun remboursement n'est pris en compte dans l'échéancier. En outre, depuis le 1^{er} janvier 2010, les intérêts étant à taux variable sur une durée indéterminée (voir note 10.3), les intérêts à payer à partir de cette date ne sont ventilés que pour la première période (intégrer les intérêts sur les autres échéances aurait conduit à communiquer une information non pertinente) ;
- les échéances des lignes de crédit *revolving* sont positionnées à la date de maturité contractuelle ;
- les « autres éléments » (éléments non monétaires ou à durée indéterminée) permettent, pour les passifs financiers non comptabilisés à la juste valeur, de faire le lien entre la ventilation des flux futurs de trésorerie et le solde dans l'état de la situation financière.

(en millions d'euros)	Note	État de la situation financière au 31 décembre 2015	2016 ⁽¹⁾	2017	2018	2019	2020	2021 et au delà	Autres éléments ⁽²⁾
TDIRA	10.3	1 198	8	-	-	-	-	-	1 190
Emprunts obligataires	10.4	26 826	2 580	2 367	3 146	3 395	1 374	14 062	(98)
Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	10.5	2 690	623	399	348	404	582	341	(7)
Dette de location financement	10.2	592	92	75	83	91	81	170	-
Billets de trésorerie	10.2	725	725	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	10.2	209	209	-	-	-	-	-	-
Engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle	10.2	21	21	-	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers	10.2	356	289	13	14	12	16	12	-
Dépôts reçus de cash collateral	10.2	1 447	1 447	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs	10.7	384	95	-	-	19	20	(35)	-
Dérivés actifs	10.7	(1 684)	(256)	(1)	(1)	(172)	(73)	(1 155)	-
Éléments des capitaux propres relatifs aux instruments de couvertures en vie	10.11	(418)	-	-	-	-	-	-	-
Endettement financier brut après dérivés		32 346	5 832	2 853	3 590	3 749	2 000	13 395	-
Dettes fournisseurs	4.5	9 959	8 951	582	68	67	48	242	-
Total passifs financiers (y compris dérivés actifs)		42 305	14 783	3 435	3 658	3 816	2 048	13 637	-
Intérêts futurs sur passifs financiers ⁽³⁾			1 327	1 232	1 182	888	736	7 010	-

(1) Pour l'année 2016, les montants présentés correspondent aux nominaux et aux intérêts courus non échus pour 693 millions d'euros.

(2) Éléments à durée indéterminée : nominal du TDIRA. Éléments non monétaires : coût amorti du TDIRA, des emprunts obligataires et des emprunts bancaires.

(3) Principalement intérêts futurs sur emprunts obligataires pour 13 733 millions d'euros, sur dérivés pour (1 900) millions d'euros, sur emprunts bancaires pour 309 millions d'euros, sur dettes de location-financement pour 31 millions d'euros.

La position de liquidité fait partie des indicateurs de situation financière utilisés par le Groupe. Cet agrégat non défini dans le référentiel IFRS, peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises.

Au 31 décembre 2015, la position de liquidité d'Orange est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2016.

(en millions d'euros)

	Note	31 décembre 2015
Banques créditrices	10.2	(209)
Disponibilités		2 188
Quasi-disponibilités	10.9	2 281
Placements à la juste valeur	10.9	1 231
Montant disponible pour tirage des lignes de crédit		6 471
Position de liquidité		11 962

Au 31 décembre 2015, les disponibilités et quasi-disponibilités sont essentiellement détenues en France et dans les autres pays de l'Union européenne, lesquels ne sont pas soumis à des restrictions de convertibilité ou de contrôle de change.

Pour les sociétés mises en équivalence, Orange ne gouverne pas les transferts de fonds sous forme de dividendes. La principale d'entre

elles, EE, est localisée au Royaume-Uni qui n'applique pas de restrictions réglementaires au transfert de fonds.

Au 31 décembre 2015, le groupe Orange dispose de facilités de crédit sous forme de lignes de crédit bilatérales et de lignes de crédit syndiquées, majoritairement conclues à taux variable.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015
Orange SA	6 000
ECMS	97
Orange Espagne	80
Autres	294
Montant disponible pour tirage des lignes de crédit	6 471

Les éventuels engagements spécifiques en matière de ratios financiers sont présentés en note 11.4.

Évolution de la notation d'Orange

La notation d'Orange est un élément d'appréciation générale et complémentaire de la politique financière et de la politique de gestion des risques du Groupe, notamment du risque de solvabilité et de liquidité, et ne se substitue pas à une analyse réalisée par des investisseurs. Les agences de notation révisent régulièrement les notations qu'elles attribuent. Tout changement dans la notation pourrait avoir des effets sur le coût des financements futurs ou sur l'accès à la liquidité.

Par ailleurs, la notation est un critère qui, dans certains financements actuels d'Orange, fait varier la rémunération versée à l'investisseur au moyen de clauses de *step-up*.

Un emprunt obligataire d'Orange SA (voir note 10.4), dont l'encours est de 2,5 milliards de dollars (équivalent à 2,3 milliards d'euros au

31 décembre 2015) possède une clause de *step-up* en cas d'évolution de la note d'Orange. Cette clause a été activée en 2013 et début 2014 : le coupon du mois de mars 2014 a ainsi été calculé sur la base du taux d'intérêt de 8,75 % et depuis cette date, l'emprunt porte intérêt au taux de 9 %.

Par ailleurs, la marge du crédit syndiqué de 6 milliards d'euros signé le 27 janvier 2011 a été modifiée par l'évolution de la notation d'Orange en 2013. Au 31 décembre 2015, ce crédit n'a fait l'objet d'aucun tirage.

S'agissant de l'évolution de la notation d'Orange en 2015 :

- l'agence de notation Fitch Ratings a révisé le 9 juin 2015 la perspective sur la dette long terme d'Orange de Négative à Stable et a ainsi confirmé sa note sur la dette long terme à BBB+ ainsi que sa note sur la dette court terme à F2.

Au 31 décembre 2015, la notation d'Orange est la suivante :

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Japan Credit Rating
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+	A-
Perspective	Négative	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2	

L'agence Standard & Poor's a révisé le 27 janvier 2016 la perspective sur la dette à long terme d'Orange de Négative à Stable et a ainsi confirmé sa note sur la dette à long terme à BBB+ ainsi que sa note sur la dette à court terme à A2.

11.4 Gestion des covenants

Engagements en matière de ratios financiers

Orange SA n'a pas de ligne de crédit ou d'emprunt soumis à des engagements spécifiques en matière de respect de ratios financiers.

S'agissant des filiales d'Orange SA, ECMS et Médi Telecom se sont engagés à respecter certains ratios financiers portant sur des indicateurs définis dans les contrats passés avec les établissements financiers concernés, dont le non-respect constituerait un cas de défaut pouvant entraîner le remboursement anticipé de la ligne de crédit ou de l'emprunt.

- ECMS : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2011, 2012 et 2014, dont l'encours total au 31 décembre 2015 s'élève à 744 millions d'euros, ECMS doit respecter un ratio de « dette senior nette/EBITDA » ;
- Médi Telecom : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2012, 2014 et 2015, dont l'encours total au 31 décembre 2015 s'élève à 206 millions d'euros, Médi Telecom doit respecter des ratios portant sur son « endettement financier net » et sa « situation nette ».

Au 31 décembre 2015, ces ratios sont respectés.

Les clauses de variation des taux d'intérêt en cas d'évolution de notation sont présentées en note 11.3.

Engagements en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative

La plupart des contrats de financement conclus par Orange, notamment la ligne de crédit syndiquée de 6 milliards d'euros signée le 27 janvier 2011 ainsi que les emprunts obligataires, ne contiennent pas de clauses de remboursement anticipé en cas d'évolution défavorable significative, ou de dispositifs de défaut croisé. Une partie de ces contrats contient en revanche des clauses d'accélération croisée, cependant, la seule survenance d'événements de défaut au titre d'autres financements n'entraîne pas de façon automatique le remboursement immédiat desdits contrats.

11.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie

Les instruments financiers susceptibles d'exposer Orange à une concentration du risque de contrepartie sont essentiellement les créances clients, les disponibilités, les placements et les instruments financiers dérivés.

Orange considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux comptes clients est limitée du fait du grand nombre de clients, de leur diversité (résidentiels, professionnels et grandes entreprises), de leur appartenance à des secteurs divers de l'économie et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger. La valeur maximale du risque de contrepartie sur ces actifs financiers est égale à leur

valeur nette comptable engagée. Une analyse des créances clients nettes échues est effectuée en note 3.3. Les prêts et autres créances sont essentiellement constitués d'éléments dont le montant échu mais non provisionné n'est pas significatif.

Orange SA est exposée au risque de contrepartie bancaire dans le cadre de ses placements et de ses produits dérivés et réalise donc une sélection stricte des institutions publiques, financières ou industrielles auprès desquelles elle effectue des placements ou contracte des produits dérivés, en particulier en fonction de la notation financière de celles-ci. Des limites sont en outre imposées pour chaque contrepartie sélectionnée, selon les modalités suivantes :

- des limites sont fixées en tenant compte de la notation et des capitaux propres de chaque institution financière mais aussi selon des analyses périodiques menées au sein de la direction du Financement et de la Trésorerie. L'engagement maximum est ensuite déterminé (i) pour les placements, sur la base de limites maximales, et (ii) pour les dérivés, sur la base des montants notionnels des contrats de taux et de change ouverts, auxquels sont appliqués des coefficients variant selon la durée résiduelle de l'opération et le type de transaction ;
- un suivi des limites est communiqué quotidiennement au trésorier du Groupe et au responsable de la salle des marchés. Ces limites sont adaptées régulièrement en fonction des événements de crédit ;
- un suivi est exercé sur la notation des contreparties ;
- enfin, concernant les dérivés, des conventions cadres relatives aux instruments financiers (Fédération Bancaire Française ou *International Swaps and Derivatives Association*) sont signées avec l'ensemble des contreparties et prévoient, en cas de défaillance de l'une des parties, la compensation des dettes et créances réciproques ainsi que le calcul d'un solde de résiliation à recevoir ou à payer. À chacune de ces conventions est indexée une clause CSA de *cash collateral* qui peut entraîner un règlement (dépôts versés) ou un encaissement (dépôts reçus) mensuel ou hebdomadaire sans seuil. Le montant des remises en garantie correspond à la variation de la valeur de marché de l'ensemble des instruments dérivés mis en place (ou, pour quelques contreparties, des dérivés de maturité supérieure à 3 mois). Pour Orange SA, l'exposition au risque de non-exécution correspond donc à une succession d'expositions sur une durée maximum d'un mois jusqu'à l'échéance des dérivés. Il s'agit d'un risque de variation de valeur à la hausse du portefeuille, qui peut être modélisé par une série d'options de type achat de cap à un mois reprenant les caractéristiques du portefeuille (nominal net par contrepartie, volatilité, sensibilité). Le risque de non-exécution est alors le produit de cette exposition par la probabilité de défaut jusqu'à la maturité du dérivé et par la perte en cas de défaut (par convention de place fixée à 0,6).

Par ailleurs, les placements sont négociés auprès de contreparties bancaires de premier plan. Par exception, certains placements sont réalisés par les filiales auprès d'autres contreparties ; il s'agit alors essentiellement de celles disposant des meilleures notations existant localement.

Effet des mécanismes de compensation des expositions au risque de crédit et de contrepartie

(en millions d'euros)

		31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Juste valeur des instruments dérivés actifs		1 684	627	200
Juste valeur des instruments dérivés passifs		(384)	(890)	(1 365)
Compensation liée aux conventions cadres	(a)	1 300	(263)	(1 165)
Dépôts versés de cash collateral		94	622	1 146
Dépôts reçus de cash collateral		(1 447)	(166)	(88)
Compensation liée au cash collateral	(b)	(1 353)	456	1 058
Exposition résiduelle au risque de contrepartie	(a) + (b)	(53)	193	(107)

La variation du montant net des dépôts de *cash collateral* entre 2014 et 2015 s'explique d'une part par l'évolution du portefeuille et d'autre part par l'effet change des dérivés lié au renforcement du dollar et de la livre sterling par rapport à l'euro.

L'exposition résiduelle au risque de contrepartie s'explique par le décalage temporel entre la valorisation des dérivés à la date de clôture et la date de réalisation des échanges de *cash collateral*.

Analyse de sensibilité des dépôts de *cash collateral* à l'évolution des taux de marché et des cours de change

Les effets d'une évolution des taux de marché de plus ou moins 1 % sur la juste valeur des dérivés en couverture du risque de taux seraient les suivants :

(en millions d'euros)

	Baisse des taux de 1 %	Hausse des taux de 1 %
Valeur de marché des dérivés en couverture du risque de taux	(1 528)	1 319

	Baisse des taux de 1 %	Hausse des taux de 1 %
Montant de dépôt de cash collateral versé (reçu)	1 528	(1 319)

Les effets d'une évolution du cours de l'euro de plus ou moins 10 % face aux devises d'emprunts couverts (principalement livre sterling et dollar) sur la juste valeur des dérivés en couverture du risque de change sur le nominal des emprunts seraient les suivants :

(en millions d'euros)

	Dépréciation euro - 10 %	Appréciation euro - 10 %
Valeur de marché des dérivés en couverture du risque de change sur le nominal des emprunts	988	(808)

	Dépréciation euro - 10 %	Appréciation euro - 10 %
Montant de dépôt de cash collateral versé (reçu)	(988)	808

11.6 Risque du marché des actions

Au 31 décembre 2015, Orange SA ne dispose pas d'option d'achat sur ses propres titres, ni d'engagements d'achats à terme d'actions et détient 27 663 actions propres. Par ailleurs, l'exposition du Groupe au risque de marché sur les actions des sociétés cotées incluses dans les actifs disponibles à la vente est non significative compte tenu de leur volume et les OPCVM souscrits par Orange ne contiennent pas de part investie en actions. Le groupe Orange est néanmoins exposé au risque actions au travers des actifs de couverture de certains de ses plans de retraite (voir note 5.2).

La valeur de marché des actions des filiales constitue un des éléments d'appréciation des tests de perte de valeur.

11.7 Gestion du capital

Orange SA n'est pas soumis à des exigences de nature réglementaire en matière de capitaux propres (autres que celles, usuelles, applicables à toute société commerciale).

Comme toute entreprise, Orange poursuit une politique de gestion de ses ressources financières (capitaux propres et endettement financier net) équilibrée, destinée à la fois à assurer un accès souple aux marchés de capitaux, y compris pour investir de manière sélective dans des projets de développement, et à rémunérer les actionnaires.

Cette politique se décline, en matière d'endettement financier net (voir note 10.2), par une gestion de la liquidité telle que décrite en note 11.3 et par une vigilance aux notations accordées par les agences de notation (voir note 11.3).

Cette politique a conduit le Groupe à émettre en 2014, 5,7 milliards d'euros de titres subordonnés, dont 3 milliards d'euros destinés au financement de l'acquisition de l'opérateur Jazztel en Espagne. Ces instruments sont comptabilisés en capitaux propres en IFRS. Cette ressource a un coût en ligne avec le coût moyen de la dette obligataire du Groupe, limitant ainsi le coût moyen pondéré du capital.

Cette politique se traduit également, sur certains marchés, par la présence d'actionnaires minoritaires au capital de filiales contrôlées par Orange. Ceci permet de limiter le niveau de dette du Groupe tout en bénéficiant de la présence d'actionnaires locaux.

11.8 Hiérarchie des justes valeurs des actifs et passifs financiers

			31 décembre 2015				
(en millions d'euros)	Note	Catégorie IAS 39 ⁽¹⁾	Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients	3.3	P&C	4 876	4 876	-	4 876	-
Actifs financiers	10.6		2 118	2 118	149	1 896	73
Actifs disponibles à la vente		ADV	144	144	45	26	73
Titres de participation évalués à la juste valeur		JVR	77	77	-	77	-
Dépôts versés de <i>cash collateral</i>		P&C	94	94	-	94	-
Placements à la juste valeur		JVR	1 231	1 231	104	1 127	-
Autres		P&C	572	572	-	572	-
Disponibilités et quasi-disponibilités			4 469	4 469	4 469	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	2 281	2 281	2 281	-	-
Disponibilités		P&C	2 188	2 188	2 188	-	-
Dettes fournisseurs		PCA	9 959	10 002	-	10 002	-
Passifs financiers	10.2		34 064	37 735	28 973	8 741	21
Dettes financières		PCA	34 014	37 685	28 973	8 712	-
Emprunts évalués à la juste valeur par résultat		JVR	29	29	-	29	-
Engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle		JVR	21	21	-	-	21
Dérivés nets⁽²⁾	10.7		(1 300)	(1 300)	-	(1 300)	-

(1) « ADV » signifie « actif disponible à la vente », « P&C » signifie « prêts et créances », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « PCA » signifie « passifs au coût amorti ».

(2) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 30,2 milliards d'euros au 31 décembre 2015, pour une valeur comptable de 26,6 milliards d'euros.

Le tableau ci-dessous présente une analyse de la variation des valeurs de marché de niveau 3 pour les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur dans l'état de la situation financière.

(en millions d'euros)	Actifs disponibles à la vente	Actifs à la juste valeur par résultat, hors dérivés	Passifs à la juste valeur par résultat, hors dérivés	Instruments dérivés nets
Justes valeurs de niveau 3 au 31 décembre 2014	61	-	43	-
Gains (pertes) enregistrés en résultat	(4)	-	(22)	-
Gains (pertes) enregistrés en autres éléments du résultat global	-	-	-	-
Acquisition (cession) de titres	(5)	-	-	-
Effets des variations de périmètre	47	-	-	-
Justes valeurs de niveau 3 au 31 décembre 2015	99	-	21	-

31 décembre 2014							
(en millions d'euros)	Note	Catégorie IAS 39	Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients	3.3	P&C	4 612	4 612	-	4 612	-
Actifs financiers	10.6		4 477	4 477	2 245	2 171	61
Actifs disponibles à la vente		ADV	91	91	30	-	61
Titres de participation évalués à la juste valeur		JVR	77	77	-	77	-
Dépôts versés de cash collateral		P&C	622	622	-	622	-
Placements à la juste valeur		JVR	204	204	117	87	-
Nantissement d'instruments monétaires en garantie de l'acquisition de Jazztel		JVR	2 901	2 901	2 098	803	-
Autres		P&C	582	582	-	582	-
Disponibilités et quasi-disponibilités			6 758	6 758	6 758	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	4 628	4 628	4 628	-	-
Disponibilités		P&C	2 130	2 130	2 130	-	-
Dettes fournisseurs		PCA	8 130	8 071	-	8 071	-
Passifs financiers	10.2		34 372	39 559	31 576	7 940	43
Dettes financières		PCA	34 026	39 213	31 576	7 637	-
Emprunts évalués à la juste valeur par résultat		JVR	28	28	-	28	-
Engagement d'achat sur actions ECMS		JVR	275	275	-	275	-
Autres engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle		JVR	43	43	-	-	43
Dérivés nets	10.7		263	263	-	263	-

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 31,3 milliards d'euros au 31 décembre 2014, pour une valeur comptable de 26,1 milliards d'euros.

31 décembre 2013							
(en millions d'euros)	Note	Catégorie IAS 39	Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients	3.3	P&C	4 360	4 360	-	4 360	-
Actifs financiers	10.6		2 173	2 173	88	2 034	51
Actifs disponibles à la vente		ADV	103	103	52	-	51
Titres de participation évalués à la juste valeur		JVR	74	74	-	74	-
Dépôts versés de cash collateral		P&C	1 146	1 146	-	1 146	-
Placements à la juste valeur		JVR	171	171	36	135	-
Autres		P&C	679	679	-	679	-
Disponibilités et quasi-disponibilités			5 916	5 916	5 916	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	4 330	4 330	4 330	-	-
Disponibilités		P&C	1 586	1 586	1 586	-	-
Dettes fournisseurs		PCA	7 889	7 828	-	7 828	-
Passifs financiers	10.2		37 481	41 147	30 940	10 161	46
Dettes financières		PCA	37 176	40 842	30 940	9 902	-
Emprunts évalués à la juste valeur par résultat		JVR	27	27	-	27	-
Engagement d'achat sur actions ECMS		JVR	232	232	-	232	-
Autres engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle		JVR	46	46	-	-	46
Dérivés nets	10.7		1 165	1 165	-	1 165	-

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 34,4 milliards d'euros au 31 décembre 2013, pour une valeur comptable de 30,7 milliards d'euros.

Principes comptables

Les justes valeurs des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur dans l'état de la situation financière sont classées selon une hiérarchie en trois niveaux :

- niveau 1 : cours du marché (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation ;
- niveau 2 : données d'entrée concernant l'actif ou le passif qui sont observables directement ou indirectement ;
- niveau 3 : données d'entrée non observables concernant l'actif ou le passif.

La juste valeur des **actifs disponibles à la vente** (« ADV ») correspond à la valeur boursière en fin de période pour les titres cotés et, pour les titres non cotés, à une technique de valorisation déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (transactions comparables, multiples de sociétés comparables, pacte d'actionnaire, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

Pour les **prêts et créances** (« P&C »), le Groupe considère que la valeur comptable des disponibilités, des créances clients, ainsi que des divers dépôts de garantie, est une approximation raisonnable de la juste valeur, en raison du fort degré de liquidité de ces éléments.

Parmi les **actifs à la juste valeur par résultat**, (« JVR ») pour les placements à très court terme comme les dépôts, les certificats de dépôts, les billets de trésorerie ou les titres de créances négociables, le Groupe considère que la valeur nominale des placements, complétée des intérêts courus le cas échéant, est une approximation raisonnable de la juste valeur. La juste valeur des OPCVM correspond à la dernière valeur liquidative.

Parmi les **passifs financiers au coût amorti** (« PCA »), la juste valeur des dettes financières est déterminée en utilisant :

- la valeur boursière pour les instruments cotés (en cas de baisse significative de la liquidité, une analyse approfondie est réalisée afin de vérifier que le prix observé est représentatif de la juste valeur ; dans le cas contraire, un ajustement du prix coté est effectué) ;
- la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe pour les autres instruments. Les résultats donnés par le modèle interne de valorisation sont systématiquement comparés aux valeurs fournies par Bloomberg.

Pour les dettes fournisseurs et les dépôts reçus, le Groupe considère que la valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur, en raison du fort degré de liquidité de ces éléments.

La juste valeur des dettes fournisseurs à long terme correspond à la valeur des flux futurs de trésorerie, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe.

Les **passifs financiers à la juste valeur par résultat** (« JVR ») sont principalement des engagements fermes ou conditionnels d'achat des participations ne donnant pas le contrôle dont la juste valeur est évaluée conformément aux clauses contractuelles. Dès lors que l'engagement consenti est à prix fixe, une valeur actualisée est retenue.

La juste valeur des **instruments dérivés** pour la plupart négociés de gré à gré est déterminée en utilisant la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe. Les résultats donnés par le modèle interne de valorisation sont systématiquement comparés avec les valeurs fournies par les contreparties bancaires et par Bloomberg.

En l'absence de données de marché fiables isolant la probabilité de défaut, le calcul des CVA (*Credit Value Adjustment*) et DVA (*Debit Value Adjustment*) est encadré par une analyse effectuée à partir de tables historiques de défaut et du suivi de l'évolution des CDS. Le risque de crédit des contreparties et le risque de défaut propre du Groupe font également l'objet d'une veille continue basée sur le suivi des *spreads* de crédit des titres de dettes sur le marché secondaire et d'autres informations de marché. Compte tenu de la collatéralisation mise en œuvre et dans le cadre des politiques de contrepartie et de gestion de l'endettement et du risque de liquidité décrites en note 11, les estimations des CVA et DVA sont non significatives par rapport à l'évaluation des instruments financiers concernés.

Note 12 Capitaux propres

Au 31 décembre 2015, le capital social d'Orange SA s'élève, sur la base du nombre d'actions émises à cette date, à 10 595 541 532 euros, divisé en 2 648 885 383 actions ordinaires d'un nominal de 4 euros.

À la même date, l'État détient directement ou de concert avec Bpifrance Participations 23,04 % du capital et 23,04 % des droits de vote d'Orange SA.

12.1 Évolution du capital

Aucune action nouvelle n'a été émise au cours de l'exercice 2015.

12.2 Actions propres

Sur autorisation de l'Assemblée générale du 27 mai 2015, le Conseil d'administration a mis en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions (le Programme de Rachat 2015) et mis fin avec effet immédiat au programme de rachat 2014. Le descriptif du Programme de Rachat 2015 figure dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2015.

Les seuls rachats d'actions effectués au cours de l'exercice par Orange l'ont été au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2015, la Société détient 27 663 de ses propres actions (dont 0 au titre du contrat de liquidité), contre 41 017 au 31 décembre 2014 (dont 0 au titre du contrat de liquidité) et 23 367 136 au 31 décembre 2013 (dont 8 025 000 au titre du contrat de liquidité).

12.3 Distributions

Exercice	Décision	Nature	Dividende par action (en euros)	Date de distribution	Modalités de distribution	Total (en millions d'euros)
2015	Conseil d'administration du 27 juillet 2015	Acompte 2015	0,20	9 décembre 2015	Numéraire	530
	Assemblée générale du 27 mai 2015	Solde 2014	0,40	10 juin 2015	Numéraire	1 059
	Total distributions de dividendes en 2015					1 589
2014	Conseil d'administration du 28 juillet 2014	Acompte 2014	0,20	9 décembre 2014	Numéraire	529
	Assemblée générale du 27 mai 2014	Solde 2013	0,50	5 juin 2014	Numéraire	1 317
	Total distributions de dividendes en 2014					1 846
2013	Conseil d'administration du 24 juillet 2013	Acompte 2013	0,30	11 décembre 2013	Numéraire	788
	Assemblée générale du 28 mai 2013	Solde 2012	0,20	11 juin 2013	Numéraire	526
	Total distributions de dividendes en 2013					1 314
2012	Conseil d'administration du 25 juillet 2012	Acompte 2012	0,58	12 septembre 2012	Numéraire	1 528

Les montants disponibles pour la rémunération des actionnaires, lorsqu'elle prend la forme de dividendes, sont déterminés sur la base du total du résultat net et du report à nouveau, en normes françaises, de l'entité Orange SA, société mère du Groupe.

12.4 Titres subordonnés

Le 7 février 2014, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 2,8 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang, en euros et en livres sterling, en trois tranches : 1 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 4,25 %, 1 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 5,25 % et 650 millions de livres sterling avec un coupon annuel fixe de 5,875 %. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

Orange dispose en effet d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 7 février 2020, du 7 février 2024 et du 7 février 2022 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 25 bps en 2025 et 75 bps supplémentaires en 2040 pour la première tranche, de 25 bps en 2024 et de 75 bps supplémentaires en 2044 pour la deuxième tranche, de 25 bps en 2027 et de 75 bps supplémentaires en 2042 pour la troisième tranche.

Le 1^{er} octobre 2014, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 3 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang, en euros et en livres sterling, en trois tranches : 1 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 4 %, 1,25 milliards d'euros avec un coupon annuel fixe de 5 % et 600 millions de livres sterling avec un coupon annuel fixe de 5,75 %. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

Orange dispose en effet d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 1^{er} octobre 2021, du 1^{er} octobre 2026 et du 1^{er} avril 2023 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 25 bps en 2026 et 75 bps supplémentaires en 2041 pour la première tranche, de 25 bps en 2026 et de 75 bps supplémentaires en 2046 pour la deuxième tranche, de 25 bps en 2028 et de 75 bps supplémentaires en 2043 pour la troisième tranche.

Ces titres, cotés sur Euronext Paris, sont des titres subordonnés de dernier rang (seniors par rapport aux actions ordinaires), c'est-à-dire que leurs porteurs ne seront remboursés des sommes qui leur sont dues, que ce soit au titre du nominal, des intérêts ou tout autre montant, qu'après désintéressement des autres créanciers, y compris les titulaires de prêts participatifs et de valeurs mobilières, simplement subordonnées ou non, représentatives d'un droit de créance sur Orange.

À chaque date d'intérêt, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés sont capitalisés et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle de l'émetteur.

Selon la compréhension du Groupe, les instruments de capitaux propres se voient attribuer une composante « equity » de 50 % par certaines agences de notation.

En application des normes IFRS, ces instruments sont enregistrés pour leur valeur historique. Les tranches en livres sterling ont ainsi été comptabilisées au cours fixing BCE du jour de l'émission (soit 0,8314 pour l'émission du 7 février 2014 et 0,7782 pour l'émission du 1^{er} octobre 2014) et ne font l'objet d'aucune réévaluation en cours de vie. La rémunération des porteurs (pas d'occurrence sur l'exercice 2014) sera enregistrée dans les capitaux propres cinq jours ouvrés avant la date de tombée annuelle (le 7 février pour les trois tranches de la première émission, le 1^{er} octobre pour les deux tranches en euros de la seconde émission et le 1^{er} avril pour la tranche en livres sterling de la seconde émission), sauf exercice par Orange de son droit à différer le paiement des coupons.

En 2015, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés émis en février et en octobre 2014 et a donc versé aux porteurs :

- le 9 février 2015, une rémunération de 146 millions d'euros (95 millions d'euros et 38 millions de livres sterling) ;
- le 1^{er} avril 2015, une rémunération de 23 millions d'euros (17 millions de livres sterling) ;
- le 1^{er} octobre 2015, une rémunération de 103 millions d'euros.

Chaque émission a fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF visas n° 14-036 et n° 14-525.

Principes comptables**Titres subordonnés**

Le Groupe a émis des titres subordonnés en plusieurs tranches.

Ces instruments sans maturité, et dont le règlement des coupons est reportable à la main de l'émetteur, sont comptabilisés en capitaux propres.

Les instruments de capitaux propres étant enregistrés pour leur valeur historique, la tranche en devises ne fait l'objet d'aucune réévaluation en cours de vie. Le cas échéant, un impact de change sera comptabilisé en capitaux propres lors d'un éventuel exercice de l'option de rachat.

La rémunération des porteurs est enregistrée directement en capitaux propres lors de la décision de paiement des coupons.

L'effet impôt afférent à la rémunération est constaté en résultat et celui relatif à la revalorisation de la part devise en capitaux propres.

Composante capitaux propres des TDIRA

Elle est déterminée par différence entre la juste valeur de l'instrument pris dans son ensemble et la juste valeur de la composante dette. La composante capitaux propres ainsi déterminée et comptabilisée à l'origine n'est pas modifiée en cours de vie de l'instrument et reste en capitaux propres, y compris à l'extinction de l'instrument.

12.5 Écarts de conversion

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	77	27	(311)
Reclassement dans le résultat de la période	(0)	258	(3)
Total écarts de conversion des activités poursuivies	77	285	(314)
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période ⁽¹⁾	-	387	(139)
Total écarts de conversion des activités cédées ou en cours de cession	-	387	(139)

(1) Ces écarts de conversion concernent uniquement EE.

Le reclassement des réserves de conversion dans le résultat de la période est lié, en 2014, à la cession d'Orange Dominicana et à la perte de contrôle de Telkom Kenya.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Livre sterling	850	849	460
Zloty	827	821	900
Livre égyptienne	(334)	(344)	(391)
Couronne slovaque	220	220	220
Peso dominicain	-	-	(165)
Autres	(62)	(122)	(272)
Total écarts de conversion	1 501	1 424	752
Dont part attribuable aux propriétaires de la société mère	1 212	1 152	512
Dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	289	272	240

Les écarts de conversion d'EE sont présentés sur la ligne livre sterling pour 836 millions d'euros à fin 2015. Ces écarts de conversion seront reclassés dans le résultat lors de la cession effective d'EE.

Principes comptables

La monnaie fonctionnelle des activités opérationnelles des pays hors zone euro est en général la devise locale, à moins que l'essentiel des flux financiers soit réalisé en référence à une autre devise (comme par exemple pour les entités Orange en Roumanie et en République démocratique du Congo).

Les états financiers des entités étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro et n'est pas la monnaie d'une économie hyperinflationniste sont convertis en euros (monnaie de présentation des états financiers du Groupe) de la façon suivante :

- les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture ;
- le compte de résultat est converti au taux moyen de la période ;
- les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux figurent dans les autres éléments du résultat global.

Les écarts de conversion sont reclassés en résultat lors de la sortie totale ou partielle (perte de contrôle, perte de contrôle conjoint, perte d'influence notable) d'une activité à l'étranger qui peut résulter de la vente, liquidation, remboursement de capital ou abandon de tout ou partie de cette activité. La réduction de la valeur comptable d'une activité à l'étranger, due à ses propres pertes ou la comptabilisation d'une dépréciation, n'entraîne aucun reclassement en résultat des écarts de conversion accumulés.

Le recyclage des écarts de conversion est présenté en résultat sur la ligne :

- résultat net des activités cédées, lors de la cession d'une ligne d'activité ou une région géographique majeure ;
- résultat de cession d'activités et d'actifs, lors de la cession des autres activités ;
- reprise des réserves de conversion des entités liquidées, lors de la liquidation ou de l'abandon d'une activité sans cession.

12.6 Participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Part créditrice du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	316	340	336
<i>dont Groupe Sonatel</i>	211	205	182
<i>dont Groupe Mobistar</i>	35	20	37
<i>dont Orange Polska</i>	34	65	43
<i>dont Jordan Telecom Group</i>	6	18	24
Part débitrice du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(10)	(40)	(76)
<i>dont Telkom Kenya</i>	-	(27)	(41)
<i>dont Égypte</i>	(0)	(7)	(8)
Total part du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	306	300	260
Part créditrice du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	355	359	316
<i>dont Groupe Sonatel</i>	222	208	179
<i>dont Groupe Mobistar</i>	35	20	37
<i>dont Orange Polska</i>	29	47	37
<i>dont Jordan Telecom Group</i>	30	44	16
Part débitrice du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(21)	(33)	(76)
<i>dont Telkom Kenya</i>	-	(23)	(40)
<i>dont Égypte</i>	(14)	(7)	(7)
Total part du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	334	326	240

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Distribution de dividendes aux actionnaires minoritaires	304	294	359
<i>dont Groupe Sonatel</i>	176	171	164
<i>dont Groupe Mobistar</i>	-	-	51
<i>dont Orange Polska</i>	79	77	77
<i>dont Jordan Telecom Group</i>	26	27	43

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Capitaux propres créditeurs attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	2 377	2 152	2 101
dont Groupe Sonatel	647	597	561
dont Groupe Mobistar	212	177	157
dont Orange Polska	941	989	1 018
dont Jordan Telecom Group	210	206	189
dont Médi Telecom	183	-	-
Capitaux propres débiteurs attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(17)	(10)	(116)
dont Telkom Kenya	-	-	(49)
Total capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	2 360	2 142	1 985

Principes comptables

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle (« puts sur intérêts minoritaires »)

Lorsque le Groupe octroie des promesses d'achat fermes ou conditionnelles de leur participation à des actionnaires minoritaires, le montant correspondant des participations ne donnant pas le contrôle est reclassé en dette financière.

Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des participations ne donnant pas le contrôle, l'excédent est comptabilisé en réduction des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère. La dette financière est réévaluée à chaque clôture conformément aux clauses contractuelles (à la juste valeur ou à la valeur actualisée s'il s'agit d'un prix fixe) et, en l'absence de précisions apportées par les normes IFRS, avec une contrepartie en charge ou produit financier.

Intérêts minoritaires débiteurs

Le résultat global total d'une filiale est attribué aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle. Conformément à IFRS 10, ceci peut se traduire par un solde négatif des participations ne donnant pas le contrôle.

Transactions entre actionnaires d'entité contrôlée

Toute transaction avec des actionnaires minoritaires d'une entité contrôlée par le Groupe, dès lors qu'elle n'entraîne pas la perte de contrôle, est comptabilisée comme une transaction de capitaux propres, sans effet sur le résultat global consolidé.

12.7 Résultat par action

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Résultat net des activités poursuivies utilisé pour le calcul du résultat par action – de base (a)	2 018	957	1 918
Impact des instruments dilutifs :			
TDIRA	29	-	-
Résultat net des activités poursuivies utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué (b)	2 047	957	1 918
Résultat net des activités cédées utilisé pour le calcul du résultat par action – de base et dilué (c)	448	(135)	(45)
Résultat net utilisé pour le calcul du résultat par action – de base (a) + (c)	2 466	822	1 873
Résultat net utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué (b) + (c)	2 495	822	1 873

(nombre d'actions)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	2 648 620 953	2 637 414 741	2 631 711 248
Effet des instruments dilutifs :			
TDIRA	52 079 350	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation et dilutives	2 700 700 303	2 637 414 741	2 631 711 248

Les TDIRA, dilutifs, sont pris en compte dans le calcul du résultat net dilué par action.

Les options de souscription d'actions ne sont pas retenues dans le calcul du résultat net dilué par action, leur prix d'exercice étant supérieur au cours moyen annuel de l'action sur 2015 qui s'élève à 14,96 euros. Le détail des plans est présenté dans la note 5.3.

Principes comptables**Actions propres**

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt.

Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué, pour les activités poursuivies et pour les activités cédées :

1. le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du Groupe, après déduction de la rémunération aux porteurs de titres subordonnés, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ;
2. le résultat dilué est calculé à partir du même résultat net, corrigé du coût financier des instruments dilutifs de dette et de leur incidence sur la participation des salariés, net de l'effet d'impôt correspondant. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation sur la période.

Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, les nombres moyens pondérés d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs sont ajustés en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché. Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

Note 13 Engagements contractuels non comptabilisés

Au 31 décembre 2015, pour les entités dont le Groupe détient le contrôle, Orange n'a pas, à sa connaissance, contracté d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur sa situation financière actuelle ou future en dehors de ceux mentionnés dans la présente note.

13.1 Engagements liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Engagements liés aux activités opérationnelles	11 880	3 303	4 565	4 011
Engagements de location simple	5 418	937	2 422	2 059
Engagements d'achat de terminaux	569	569	-	-
Engagements d'achat de capacités de transmission	691	236	347	108
Autres engagements d'achat de biens et services	2 687	763	1 375	548
Engagements d'investissement	919	530	196	192
Engagements liés aux Partenariats Public Privé et Délégations de Service Public	540	76	46	419
Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité	1 056	192	179	685

Engagements de location simple

Les engagements de location simple comprennent principalement les loyers de location immobilière. Les autres loyers sont des loyers à caractère de frais généraux (matériels, véhicules et autres biens). Les loyers futurs de location financement sont présentés en note 11.3.

(en millions d'euros)	Valeur actualisée des loyers futurs	Loyers futurs minimaux
Engagements de location immobilière	4 048	5 199
<i>dont activités techniques</i>	<i>2 646</i>	<i>3 495</i>
<i>dont activités tertiaires/commerciales</i>	<i>1 402</i>	<i>1 704</i>

Les échéances sont présentées ci-dessous :

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimaux	À moins d'un an	De un à deux ans	De deux à trois ans	De trois à quatre ans	De quatre à cinq ans	Au-delà de cinq ans
Engagements de location immobilière	5 199	846	729	634	520	413	2 057

Les engagements de location simple correspondent aux loyers futurs minimaux restant dus jusqu'à la date normale de renouvellement des baux ou à la date de première résiliation possible. Après réévaluation périodique des loyers, ces montants font l'objet d'un calcul d'actualisation. Le taux utilisé correspond au coût moyen pondéré de la dette obligataire du Groupe.

Les baux à durée indéterminée correspondent à environ 7 % du total des engagements de location immobilière.

Les engagements de location immobilière en France représentent environ 67 % du total des engagements de location immobilière.

Le Groupe se réserve la possibilité de renouveler ou de ne pas renouveler les baux commerciaux ou de les remplacer à leur terme par de nouveaux contrats à des conditions renégociées. Certains d'entre eux ont fait l'objet d'une provision pour contrats onéreux (voir note 4.3).

Engagements d'achat de capacités de transmission

Les engagements d'achat de capacités de transmission représentent au 31 décembre 2015 un montant de 691 millions d'euros dont 420 millions d'euros au titre de la mise à disposition de capacités de transmission par satellite (l'échéance de ces engagements s'échelonne jusqu'en 2022 selon les contrats).

Autres engagements d'achat de biens et services

Les principaux engagements du Groupe au 31 décembre 2015 comprennent :

- les contrats de services de gestion de sites (*TowerCos*) signés en Afrique : le montant de ces engagements représentent 527 millions d'euros ;
- la maintenance du réseau pour 395 millions d'euros ;
- la maintenance de câbles sous-marins sur lesquels Orange dispose de droits de copropriété ou d'usage, pour un montant global de 208 millions d'euros ;
- l'achat d'œuvres cinématographiques dans le cadre d'une convention signée par le Groupe avec le CSA en décembre 2013 pour soutenir la création cinématographique. Le Groupe garantit à la filière du cinéma français et européen un investissement de 179 millions d'euros sur une durée de 5 ans. Au 31 décembre 2015, le montant résiduel de cet engagement s'élève à 111 millions d'euros ;
- l'achat de droits de diffusion pour un montant de 536 millions d'euros dont 300 millions d'euros concernant les droits de retransmission de la ligue de football professionnel espagnole partagés entre Orange Espagne et Vodafone.

Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement s'élèvent à 919 millions d'euros à fin décembre 2015.

Au-delà des engagements exprimés en termes monétaires, le Groupe a pris des engagements à l'égard des autorités administratives en matière d'étendue de la couverture de la population par nos réseaux ou de qualité de service. Ces engagements, souscrits notamment dans le cadre de l'attribution de licences, imposent des dépenses d'investissement au cours des années futures pour déployer et améliorer les réseaux mais ils ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus lorsqu'ils n'ont pas été exprimés en termes monétaires, ce qui est généralement le cas. Le Groupe a ainsi souscrit aux conditions suivantes :

- lors de l'attribution en 2015 en France de fréquences dans la bande 700 MHz :

- des obligations de couverture en zone de « déploiement prioritaire » (40 % du territoire à 5 ans, 92 % à 12 ans et 97,7 % à 15 ans) et en « zone blanche » (100 % à 12 ans), au niveau des axes routiers prioritaires (100 % à 15 ans) ainsi qu'au niveau du réseau ferré national (60 % à 7 ans, 80 % à 12 ans et 90 % à 15 ans) ;
- lors de l'attribution en 2011 en France de fréquences dans les bandes de 2,6 GHz et 800 MHz :
 - un engagement optionnel d'accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) techniques et tarifaires selon un schéma de type opérateur de réseau mobile virtuel dégroupé (*Full MVNO*),
 - une obligation de couverture du territoire pour les accès mobile permettant un débit maximal théorique pour un même utilisateur d'au moins 60 Mbit/s dans le sens descendant (pour les bandes 2,6 GHz et 800 MHz, respectivement 25 % du territoire métropolitain à 4 ans et 75 % à 12 ans, et 98 % du territoire métropolitain à 12 ans et 99,6 % à 15 ans) qui peut être tenu en utilisant les fréquences allouées, mais aussi d'autres fréquences,
 - pour la bande 800 MHz spécifiquement : une obligation de couverture en zone prioritaire (40 % du territoire à 5 ans, 90 % à 10 ans) sans obligation de fournir de l'itinérance, une obligation de couverture de chaque département (90 % à 12 ans, 95 % à 15 ans) ainsi qu'une obligation de mutualisation dans les communes du programme « zones blanches » ;
- lors de l'attribution en 2012 en Roumanie de fréquences dans les bandes allant de 800 MHz à 2,6 GHz :
 - une obligation de couverture en service mobile d'au moins 95 % de la population dans 225 des 732 localités grâce aux technologies UMTS ou LTE pour les bandes 800 MHz et 900 MHz,
 - une obligation de couverture en service voix d'au moins 98 % de la population des zones peu denses, pour les bandes 900 MHz et 1,8 GHz,
 - une obligation de couverture en service IP d'au moins 60 % des zones peu denses,
 - une obligation de couverture en service mobile d'au moins 80 % de la population pour la voix au plus tard le 5 avril 2017 et d'au moins 30 % de la population pour les accès IP au plus tard le 5 avril 2019 pour les bandes 1,8 GHz et 2,6 GHz.

Le manquement au respect de ces obligations pourrait donner lieu à des amendes ou autres sanctions pouvant aller jusqu'au retrait des licences. La direction estime que le Groupe a la capacité de remplir ces engagements envers les autorités administratives.

Engagements liés aux Partenariats Public Privé et Délégations de Service Public

Dans le cadre du déploiement du réseau Haut et Très Haut Débit en France, le Groupe a signé des contrats de Délégation de Service Public et de Partenariat Public Privé. Ces contrats de construction et d'exploitation du réseau, dont l'échéance s'échelonne jusqu'en 2038, se traduiront, au fur et à mesure de leur réalisation, par la comptabilisation de 45 millions d'euros en actifs incorporels et de 495 millions d'euros au titre de créances financières.

Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité

Les engagements pris par le Groupe à l'égard des tiers dans le cadre de l'activité concernent principalement des garanties de performance consenties à certains de ses clients Entreprise dans le cadre de la sécurisation des réseaux et des accès à distance. À fin décembre 2015, le montant de ces engagements s'élève à 408 millions d'euros.

Le montant des cautions, avals et garanties accordés par le Groupe à des tiers (établissements financiers, clients partenaires, administrations) pour couvrir la bonne exécution des obligations contractuelles de sociétés non consolidées est non significatif. Les cautions, avals et garanties accordés par le Groupe pour couvrir la bonne exécution des obligations contractuelles des filiales consolidées ne sont pas considérés comme des engagements contractuels non comptabilisés du Groupe car ils ne sont pas de nature à augmenter les engagements du Groupe par rapport aux obligations de base des filiales consolidées.

Au titre du Droit Individuel à la Formation (DIF), le volume des droits acquis non consommés est d'environ six millions cent mille heures au 31 décembre 2015 (entités françaises du Groupe). En application des normes françaises (avis 2004-F du Comité d'urgence du CNC relatif à la comptabilisation du DIF), les dépenses engagées au titre du DIF constituent une charge de période et ne donnent pas lieu à provisionnement sauf en cas de demande du salarié fonctionnaire dans le cadre d'un Congé Individuel de Formation (CIF), d'un licenciement ou d'une démission.

À compter du 1^{er} janvier 2015, un nouveau dispositif, le Compte Personnel de Formation (CPF), est entré en vigueur et remplace le DIF pour les salariés contractuels. Ce nouveau dispositif est financé par une contribution annuelle des entités françaises égale à 0,2 % de la masse salariale des salariés contractuels, ce qui représente un montant non significatif pour le Groupe. Le DIF est maintenu pour les salariés fonctionnaires. Au même titre que le DIF, le CPF ne donnera pas lieu à provisionnement.

13.2 Engagements liés au périmètre

Garanties d'actifs et de passifs données dans le cadre de cessions

Dans le cadre des accords de cession conclus entre des sociétés du Groupe et les acquéreurs de certains actifs, le Groupe a accepté des clauses de garantie d'actif et de passif. Les contrats de cession significatifs prévoient presque toujours un plafonnement de ces garanties.

Au 31 décembre 2015, les principales garanties en cours sont les suivantes :

- garanties accordées à la coentreprise EE lors de l'apport des activités au Royaume-Uni, d'une part liées aux restructurations des participations et actifs réalisées antérieurement à l'apport (garanties non plafonnées expirant en 2022), et d'autre part, en matière fiscale (garantie plafonnée à 5 milliards de livres sterling soit 6,8 milliards d'euros au 31 décembre 2015) expirant en 2017.

Par ailleurs, dans le cadre de la fusion des activités d'Orange et Deutsche Telekom au Royaume-Uni, Orange a contre-garanti à hauteur de 50 % la garantie plafonnée à 750 millions de livres sterling (soit 1 022 millions d'euros au 31 décembre 2015) consentie par Deutsche Telekom à Hutchison 3G (H3G) en décembre 2007 pour couvrir des engagements d'investissement pris par sa filiale T Mobile UK à l'égard de la société commune constituée avec H3G dans le cadre d'un accord de partage de réseau 3G (soit un plafond de garantie de 375 millions de livres sterling pour Orange, soit 511 millions d'euros). Suite à la cession d'EE à BT Group Plc (BT), BT a vocation à se substituer à Deutsche Telekom au titre de la garantie principale consentie à H3G, auquel cas Orange serait libéré de ses obligations au titre de sa contre-garantie. Dans l'attente de cette substitution, BT a contre-garanti les engagements consentis par Deutsche Telekom à H3G et Deutsche Telekom s'est engagée à n'appeler la contre-garantie d'Orange qu'en l'absence de paiement par BT au titre de sa contre-garantie.

Orange a également conservé à son compte des engagements d'indemnisation en relation avec le dénouement anticipé d'opérations de crédit-bail portant sur des équipements de télécommunications dont Orange était locataire. Ces engagements d'indemnisation,

dont le dernier expirera en février 2017, sont plafonnés à 315 millions de livres sterling, soit 430 millions d'euros au 31 décembre 2015. Ces engagements perdurent suite à la réalisation de la cession d'EE à BT ;

- dans le cadre de la cession d'EE à BT, Orange s'est engagé à supporter 50 % de la garantie de passif consentie à BT et plafonnée pour 100 % des titres à 2,3 milliards de livres sterling (soit 3,1 milliards d'euros). Cette garantie expirera en 2018 (ou en 2023 pour les garanties en matière fiscale et sociale). Les informations sur les conditions de la cession d'EE sont détaillées en note 2.2 ;
- garantie en matière fiscale, plafonnée à 400 millions d'euros accordée à Deutsche Telekom dans le cadre de la cession des activités mobile et Internet du Groupe aux Pays-Bas en 2007. Elle expirera à l'issue des délais légaux de prescription, soit en 2019 ;
- garanties, notamment en matière fiscale, accordées lors de la cession d'Orange Suisse en 2012 et plafonnées à 200 millions de francs suisse (soit 185 millions d'euros), qui expireront en 2017 ;
- garanties usuelles plafonnées à 155 millions de dollars (soit 142 millions d'euros) accordées par le Groupe dans le cadre de la cession d'Orange Dominicana en 2014, qui expireront en 2018 ;
- garanties usuelles non plafonnées accordées à Vivendi dans le cadre de la cession de 90 % du capital de Dailymotion en 2015, qui expireront à l'issue des délais de prescription légaux ;
- diverses garanties de nature usuelle accordées aux acquéreurs d'immeubles cédés par le Groupe.

Les garanties accordées par le Groupe dans le cadre de la cession d'Orange Austria en 2013 pour 107 millions d'euros ont expiré suite à un accord transactionnel avec H3G signé en octobre 2015.

Orange estime que la mise en jeu de l'ensemble de ces garanties est peu probable et que les conséquences de leur mise en jeu éventuelle ne sont pas significatives par rapport aux résultats et à la situation financière du Groupe.

Engagements portant sur des titres

Dans le cadre d'accords avec des tiers, Orange peut recevoir ou consentir des promesses d'achat ou de vente de titres. Les promesses en cours au 31 décembre 2015 ne sont pas susceptibles d'avoir d'effets significatifs sur la situation financière du Groupe.

Orange Tunisie

Dans le cadre du pacte d'actionnaires conclu le 20 mai 2009 avec la société Investec, Orange bénéficie d'une option d'achat lui permettant d'acquérir à la valeur de marché 1 % du capital d'Orange Tunisie plus une action, sous réserve de l'obtention des autorisations réglementaires. Si cette option était exercée, Orange prendrait le contrôle d'Orange Tunisie. Investec aurait alors le droit de vendre à Orange 15 % du capital d'Orange Tunisie à la valeur de marché.

Korek Telecom

Conformément aux termes du pacte d'actionnaires conclu le 10 mars 2011, la société commune constituée entre Agility et Orange (qui détiennent respectivement 54 % et 46 % de son capital) a notifié en novembre 2014 au coactionnaire irakien l'exercice d'une option d'achat en vue de l'acquisition de 7 % du capital de Korek Telecom, lui permettant d'augmenter sa participation de 44 % à 51 %. Orange doit financer cette acquisition à hauteur de sa quote-part dans la société commune. Le coactionnaire irakien a cependant notifié son objection à l'exercice de l'option. Des échanges entre Orange, Agility et le coactionnaire irakien n'ont pas permis à ce stade d'aboutir à un accord sur l'exercice de l'option. En cas de transfert effectif des titres, Orange continuerait d'avoir une participation minoritaire indirecte au sein de Korek Telecom.

Orange n'ayant pas pris le contrôle indirect de Korek Telecom en 2014, Agility bénéficiait, jusqu'au 31 décembre 2015, d'une option d'achat portant sur l'intégralité des titres d'Orange dans la société

commune. Cette option n'a pas été exercée par Agility. Si Orange prenait le contrôle indirect de Korek Telecom dans le futur, Agility aurait la possibilité de vendre à Orange SA participation dans la société commune.

Par ailleurs, l'autorité de régulation irakienne (CMC) a notifié le 2 juillet 2014 à Korek sa décision d'annuler le partenariat avec Orange/Agility et lui a demandé de rétablir la structure actionnariale dans son état antérieur à la signature des accords de partenariat de mars 2011. Le CMC considère que les conditions suspensives accompagnant son approbation du partenariat n'ont pas été satisfaites. Le 25 janvier 2016, le Tribunal administratif a rejeté pour défaut de compétence le recours formé par Korek contre la décision du CMC, en considérant que Korek avait déjà exercé son droit d'appel auprès du comité de recours du CMC. La décision du Tribunal est susceptible de recours devant la Cour suprême administrative, Korek disposant d'un délai de 30 jours pour exercer ce recours.

13.3 Engagements liés au financement

Les principaux engagements du Groupe au titre des dettes financières sont décrits en note 11.

Des titres de participation et divers autres actifs ont été nantis (ou donnés en garantie) par Orange en faveur d'établissements financiers prêteurs en couverture d'emprunts bancaires et de lignes de crédit.

Les garanties fournies à certains prêteurs pour financer des filiales consolidées ne sont pas reprises ci-dessous.

Actifs faisant l'objet d'engagements

Les éléments présentés ci-dessous n'intègrent pas les effets de la réglementation sur la cessibilité des actifs ou les restrictions contractuelles éventuelles dans le cadre d'accords de partage d'actifs réseaux.

Au 31 décembre 2015, Orange n'a pas de nantissement significatif sur les titres de ses filiales.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actifs détenus en location financement	545	576	688
Actifs non courants nantis ou hypothéqués ⁽¹⁾	259	3 004	103
Actifs circulants grevés de sûretés réelles	46	59	65
Créances titrisées ⁽²⁾	-	1 049	1 453
Total	850	4 688	2 309

(1) Les actifs non courants nantis ou hypothéqués sont présentés hors dépôts de garanties-espèces (*cash collateral*) eux-mêmes présentés dans la note 10.6. En 2015, le montant de 2,9 milliards d'euros nanti en 2014 a été dénoué lors de l'acquisition de Jazztel.

(2) Voir note 3.3.

Les actifs non courants nantis ou hypothéqués correspondent aux biens suivants donnés en garanties :

31 décembre 2015

(en millions d'euros)

	Total du poste de l'état de la situation financière (a)	Montant d'actif nanté ou hypothéqué (b)	Pourcentage (a)/(b)
Immobilisations incorporelles nettes (hors écarts d'acquisition)	14 327	245	2 %
Immobilisations corporelles nettes	25 122	14	0 %
Actifs financiers non courants	835	-	-
Autres ⁽¹⁾	31 046	-	-
Total	71 330	259	0 %

(1) Inclut les écarts d'acquisition nets, les titres mis en équivalence, les actifs disponibles à la vente et les impôts différés actifs nets.

Note 14 Litiges

Au 31 décembre 2015, les provisions pour risques comptabilisées par le Groupe au titre de l'ensemble des litiges (hormis les litiges fiscaux qui sont décrits à la note 8.2) dans lesquels il est impliqué s'élèvent à 528 millions d'euros (491 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 414 millions d'euros au 31 décembre 2013). Orange considère que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours est de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux, mais donne le détail des provisions enregistrées par grandes catégories de litiges telles que reflétées ci-après. Les soldes et mouvements globaux des provisions sont présentés en note 4.7.

(en millions d'euros)

	Note	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Litiges France ⁽¹⁾	14.1	299 ⁽²⁾	290	125
Litiges Espagne	14.2	45	20	40
Litiges Pologne	14.3	158	154	184
Litiges autres pays	14.4	26	27	65
Total		528	491	414

(1) Comprend des provisions affectant les secteurs opérationnels France, Entreprises et Opérateurs Internationaux & Services Partagés.

(2) N'inclut pas 350 millions d'euros correspondant à la sanction prononcée par l'Autorité de la concurrence le 17 décembre 2015 dans le dossier « concurrence marché Entreprises » qui ont été reclassés au 31 décembre 2015 en dette à payer.

Orange fait notamment l'objet d'un certain nombre d'actions contentieuses intentées par des concurrents arguant de pratiques qu'ils jugent anticoncurrentielles et dont ils demandent généralement la cessation et la sanction. En cas de condamnation d'Orange au fond, ces procédures peuvent aussi conduire à des amendes pouvant en théorie s'élever jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires du Groupe. Des concurrents peuvent également demander devant les juridictions civiles et commerciales l'indemnisation du préjudice qu'ils estiment avoir subi du fait de ces pratiques.

Les procédures susceptibles d'avoir des effets significatifs sur la situation financière d'Orange sont détaillées ci-après.

14.1 Litiges France

Litiges concurrence

Réseaux fixes et contenus

- Le groupe Numericable a introduit en 2010 devant le Tribunal de commerce de Paris et la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale de Paris (CCI), des actions visant à l'indemnisation de son préjudice, s'élevant au total à 3,1 milliards d'euros, qui résulterait d'une prétendue résiliation de fait des conventions conclues avec Orange à l'occasion de la cession de certains réseaux liés au Plan câble et au titre desquelles il occupe avec ses réseaux Plan câble le génie civil de ce dernier. Le 25 février 2013, la CCI a rejeté de manière définitive l'ensemble des demandes d'un montant de 542 millions d'euros portant sur les conventions d'occupation conclues en 2004 ; et le 20 juin 2014, la Cour d'appel de Paris a confirmé le rejet de l'ensemble des demandes d'un montant de 2 583 millions d'euros portant sur les conventions d'occupation conclues en 1999 et 2001. La Cour d'appel a en outre admis le caractère abusif de l'action engagée par Numericable. Cependant, le 2 février 2016, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel pour avoir considéré que la sentence arbitrale prononcée en faveur d'Orange était opposable à Numericable alors que l'affaire soumise à la Cour portait sur des conventions d'occupation distinctes. L'affaire sera réexaminée par la Cour d'appel de Paris.
 - Le 3 février 2010, SFR puis, le 10 novembre 2010, Verizon, ont assigné Orange SA devant le Tribunal de commerce de Paris en remboursement de trop-perçus allégués sur des prestations d'interconnexion d'Orange dont les tarifs ne reflèteraient pas les coûts. Les 18 et 25 juin 2013, le tribunal les a déboutés de leurs demandes mais a condamné Orange à verser à Verizon la somme de 500 000 euros au titre des prestations de l'année 2008. Orange a payé cette somme en 2013. SFR et Verizon ont fait appel des jugements et réclament respectivement 49 millions d'euros au titre des prestations d'interconnexion en 2006 et 2007 et 41 millions d'euros au titre de l'ensemble des prestations de gros d'accès ou d'interconnexion entre 2006 et 2008. Le 4 décembre 2015, la Cour d'appel de Paris a entièrement débouté SFR et confirmé le jugement de première instance.
- En juin 2013, les sociétés Colt, British Telecom France et Completel ont assigné Orange SA devant le Tribunal de commerce de Paris sur les mêmes fondements que Verizon. Les prétentions des trois opérateurs s'élèvent provisoirement à un montant total de 27 millions d'euros. Le 27 octobre 2015, le tribunal qui se prononçait sur les réclamations de Colt d'un montant de 14 millions d'euros a considéré qu'Orange avait fait preuve de manquement à ses obligations tarifaires et l'a condamné à verser à Colt 2,4 millions d'euros. Orange a payé cette somme et fait appel de la décision.
- Le 24 avril 2012, SFR a assigné Orange SA devant le Tribunal de commerce de Paris dénonçant ses offres de détail dédiées aux résidences secondaires et réclamant 218 millions d'euros au titre du préjudice prétendument subi. Le 12 février 2014, le tribunal a jugé qu'Orange SA avait commis un abus de position dominante et l'a condamné à verser 51 millions d'euros de dommages et

intérêts à SFR. Cependant, le 8 octobre 2014, la Cour d'appel de Paris a annulé le jugement de première instance en considérant notamment que SFR n'établissait pas l'existence d'un marché pertinent limité aux résidences secondaires. SFR a formé un pourvoi en cassation en novembre 2014.

- Les sociétés SFR et Altitude Infrastructure ont saisi en 2009 l'Autorité de la concurrence de plaintes visant des pratiques anticoncurrentielles d'Orange sur le marché des prestations de résorption des zones blanches en haut débit des collectivités territoriales. Ces plaintes mettent en cause les délais et les tarifs de fourniture par Orange de son offre de gros aux opérateurs souhaitant répondre aux collectivités territoriales ou les conditions dans lesquelles Orange répond elle-même aux appels d'offres des collectivités. Les instructions sont en cours. Parallèlement, SFR et Altitude Infrastructure ont introduit en juin 2013 des actions indemnitaires devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation des préjudices qu'elles estiment avoir subis. SFR réclame provisoirement 50 millions d'euros. En l'état du dossier, Orange juge infondées les demandes formulées et a obtenu du tribunal un sursis à statuer dans chacune des procédures jusqu'à la décision de l'Autorité de la concurrence.
- L'Autorité de la concurrence a été saisie en octobre 2014 d'une plainte de la société Colt visant des pratiques tarifaires abusives d'Orange sur les marchés fixe « entreprises » en France. Cette plainte n'a pas été jointe au dossier SFR qui a fait l'objet d'une décision de l'Autorité de la concurrence le 17 décembre 2015. Colt a parallèlement assigné Orange SA le 18 décembre 2014 devant le Tribunal de commerce de Paris pour obtenir réparation du préjudice, à ce stade non chiffré, qu'elle prétend avoir subi du fait de ces pratiques depuis l'année 2007. Orange n'est pas en mesure d'estimer le risque encouru au titre de ces procédures.

Réseaux mobiles

- À l'issue de l'instruction suite aux plaintes dont elle a été saisie par Bouygues Telecom puis SFR respectivement en 2008 et 2010, l'Autorité de la concurrence a rendu le 17 décembre 2015 une décision sanctionnant Orange à hauteur de 350 millions d'euros pour avoir mis en œuvre quatre pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle « entreprise », et imposant des injonctions destinées à rétablir immédiatement un fonctionnement concurrentiel du marché. Orange a été sanctionné pour avoir abusé de sa position dominante en mettant en œuvre : (i) une pratique de discrimination vis-à-vis des opérateurs tiers en ce qui concerne l'accès et l'utilisation d'informations provenant de la gestion de la boucle locale cuivre issue de l'ancien monopole historique, (ii) son programme *Changez de mobile* qui ne permettait à un client d'Orange d'utiliser ses points de fidélité que dans le cadre d'un réengagement, (iii) un système élaboré de remises fidélisantes cumulant une remise « privilège » engageant le client dans des durées longues, un mécanisme de réengagement par tacite reconduction et des remises additionnelles ayant pour effet d'inciter le client à confier à Orange la quasi-totalité de ses lignes et de sa consommation, et (iv) un système de rabais d'exclusivité consistant à appliquer des remises aux clients de ses offres de réseau privé virtuel (IP VPN) à la condition qu'ils ne confient aucun raccordement de leurs sites aux opérateurs tiers. L'Autorité de la concurrence a par ailleurs prononcé des injonctions qui imposent à Orange une modification de ses comportements commerciaux sur le mobile et une évolution des conditions d'accès aux données de la boucle locale cuivre. Orange devra ainsi (i) mettre en place dans un délai de 18 mois et sous le contrôle de l'Arcep un dispositif garantissant la fourniture aux opérateurs des informations de la boucle locale cuivre issues des mêmes sources, dans les mêmes délais, conditions, et niveau de fiabilité et performance que ceux dont bénéficient ses propres services commerciaux et prendre d'ici là des mesures transitoires ; (ii) mettre immédiatement fin au système de cumul de remise et de réengagement dans le domaine mobile et limiter les frais de résiliation liés à la souscription de la remise « privilège » aux seuls coûts objectifs au-delà de la période initiale

d'engagement de 24 ou 36 mois ; et (iii) cesser toute pratique imposant une exclusivité d'approvisionnement des services IP VPN en contrepartie de ses remises et s'abstenir de toute pratique équivalente. Orange a choisi de coopérer avec l'Autorité de la concurrence en ne contestant pas les griefs. SFR n'ayant pas fait appel de la décision, celle-ci est désormais définitive. Au 31 décembre 2015, la provision de 350 millions d'euros a été reclassée en dette à payer. Orange a payé l'amende en janvier 2016.

Parallèlement à l'instruction devant l'Autorité de la concurrence, SFR a introduit le 18 juin 2015 une action indemnitaire en réparation d'un préjudice qu'il estime provisoirement à 512 millions d'euros du fait des pratiques d'Orange. Le Tribunal de commerce de Paris a sursis à statuer dans l'attente de la décision de l'Autorité de la concurrence. Compte tenu de la décision rendue le 17 décembre 2015 qui qualifie des pratiques concurrentielles d'Orange, le Groupe considère qu'il existe un risque lié à cette réclamation, étant précisé que le droit éventuel à réparation de SFR reste subordonné à la caractérisation d'un préjudice réel par SFR correspondant aux pratiques sanctionnées.

- Le 13 décembre 2012, l'Autorité de la concurrence a prononcé des amendes de 117 millions d'euros à l'encontre d'Orange SA et de 66 millions d'euros à l'encontre de SFR pour avoir mis en œuvre dans le cadre d'offres d'abondance lancées en 2005 une discrimination tarifaire excessive entre les appels à destination de leur propre réseau et ceux à destination des réseaux concurrents. Orange SA a payé l'amende et fait appel de la décision. Le 19 juin 2014, la Cour d'appel de Paris a décidé de surseoir à statuer sur le fond et a renvoyé l'affaire pour avis à la Commission européenne qui, le 7 décembre 2014, a validé le raisonnement de l'Autorité de la concurrence ayant abouti au prononcé des amendes. Orange a contesté cette position et demandé à la Cour d'appel d'interroger la Cour de Justice de l'Union européenne. La décision de la Cour d'appel est attendue en mars 2016.

Faisant suite à la condamnation d'Orange SA par l'Autorité de la concurrence, Oméa Telecom (Virgin Mobile et Tele2 Mobile), Euro-Information Telecom (NRJ Mobile) et Outremer Telecom ont chacun assigné Orange en juin 2013 devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation du préjudice qu'ils estiment avoir subi du fait des pratiques sanctionnées. Les demandeurs réclament à titre provisoire 129 millions d'euros. La décision de l'Autorité est frappée d'un appel. Par ailleurs, ces réclamations ne font pas à date l'objet d'une démonstration d'un quelconque lien de causalité. Orange n'est donc pas en mesure d'estimer le risque encouru au titre de ces procédures.

- Parallèlement à leurs saisines de l'Autorité de la concurrence concernant les pratiques d'Orange sur les marchés mobile et fixe-vers-mobile aux Antilles et en Guyane qui ont fait l'objet d'une condamnation définitive d'Orange à une amende de 60 millions d'euros suite au rejet des pourvois d'Orange et de Digicel par la Cour de cassation le 6 janvier 2015, Digicel et Outremer Telecom ont introduit, respectivement en mars 2009 et octobre 2010, des actions indemnitaires devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation de préjudices qu'elles estiment avoir subi du fait de ces pratiques et qu'elles valorisent respectivement à 594 millions d'euros et 75 millions d'euros. Le 16 mars 2015, le Tribunal de commerce de Paris a condamné Orange à verser 8 millions d'euros à Outremer Telecom. Orange a payé cette somme et fait appel. Compte tenu de cette condamnation, le Groupe considère qu'il existe un risque lié à la réclamation de Digicel. La décision du tribunal dans l'affaire Digicel pourrait intervenir au premier semestre 2016.

Autres procédures

- Le 27 juin 2012, la Cour d'appel de Paris, statuant sur renvoi après cassation partielle, avait confirmé le rejet de l'ensemble des demandes de la société Lectiel (et de son locataire gérant de 1998 à 2002, la société Groupadress) visant à la reconnaissance d'un préjudice estimé à 376 millions d'euros au moins puis réévalué à

551 millions d'euros qui aurait résulté du refus d'Orange de mettre gratuitement à leur disposition sa base annuaires et sa mise à jour quotidienne. La cour, appelée à déterminer si la faute concurrentielle, par ailleurs caractérisée à l'encontre d'Orange SA avant 1999, avait causé un préjudice à Lectiel, et à hauteur de quel montant, avait jugé que cette dernière ne pouvait caractériser le moindre préjudice dès lors qu'elle avait pratiqué le téléchargement illicite des données pendant l'intégralité de la période considérée. Cependant, le 3 juin 2014, la Cour de cassation a prononcé une nouvelle cassation partielle de l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et a de nouveau demandé à la Cour d'appel de déterminer si la faute concurrentielle avait causé un préjudice à Lectiel. Devant la nouvelle Cour de renvoi, Lectiel a, sans aucune justification, porté ses réclamations à 4,7 milliards d'euros. Le 27 mai 2015, la Cour d'appel de Paris a jugé que les pratiques d'Orange constituent des fautes civiles qui ouvrent droit à réparation et a nommé un expert avec la mission limitée d'évaluer le montant du préjudice éventuellement subi par Lectiel sur le seul segment de marché du marketing direct et sur la seule période de 1991 à 1998. Orange a formé le 27 juillet 2015 un pourvoi en cassation contre cette décision. Parallèlement, la mission de l'expert est en cours et devrait donner lieu à une décision de la Cour d'appel courant 2016. Orange considère ne pas encourir de risque significatif au titre de cette procédure.

14.2 Litiges Espagne

- Le 20 décembre 2012, à l'issue d'une procédure de sanction ouverte contre Telefónica, Vodafone et Orange Espagne, la Commission nationale des marchés et de la concurrence espagnole (CNMC) a imposé une amende de 120 millions d'euros aux trois opérateurs dont 30 millions d'euros pour Orange Espagne, pour abus de position dominante de chaque opérateur sur le marché de sa propre terminaison d'appel et abus de position dominante exercée collectivement par les trois opérateurs sur le marché de l'origination et de la terminaison d'appel. La CNMC a reproché aux trois opérateurs d'avoir fixé entre 2000 et 2009 des tarifs anormalement élevés pour les SMS. Orange qui considère cette décision comme non fondée, a obtenu le 24 mai 2013 sa suspension provisoire et a déposé deux recours devant les tribunaux espagnols. Le 22 mai 2015, la Cour Suprême espagnole s'est prononcée sur le recours relatif à la protection des droits fondamentaux d'Orange et l'a rejeté. Orange a porté l'affaire devant la Cour constitutionnelle. L'issue de cette procédure n'a pas d'impact sur la procédure de recours ordinaire qui se poursuit et pourrait faire l'objet d'une décision par la juridiction d'appel au premier semestre 2016.
- Faisant suite à une plainte déposée par British Telecom, la CNMC a ouvert en janvier 2011 une procédure visant les pratiques d'Orange, de Telefónica et de Vodafone sur les marchés de gros du secteur de la téléphonie mobile espagnole, procédure dont le but était de vérifier la reproductibilité des offres de détail de ces opérateurs par leurs MVNO. Le 8 janvier 2013, Orange a reçu une notification de griefs de la part de la CNMC. Le 11 mars 2014, la CNMC a rejeté la plainte, considérant que les MVNO étaient en mesure de reproduire les offres de détail de ces opérateurs. British Telecom a fait appel de cette décision.

14.3 Litiges Pologne

- Le 17 décembre 2015, le Tribunal de l'Union européenne a rejeté l'ensemble des griefs soulevés par Orange Polska et confirmé dans son intégralité la décision de la Commission européenne du 22 juin 2011 qui avait prononcé à l'encontre d'Orange Polska une amende de 128 millions d'euros pour un abus de position dominante allégué sur le marché de gros de l'accès à Internet haut débit en Pologne. La Commission reproche à Orange Polska d'avoir mis en œuvre des pratiques visant à empêcher l'accès effectif des opérateurs alternatifs au marché. Orange Polska va déposer un recours devant la Cour de Justice de l'Union européenne.

- Suite à la sanction prononcée en novembre 2011 par l'autorité polonaise de la concurrence (UOKiK) à l'encontre des trois principaux opérateurs mobile du pays, dont Orange Polska, pour des pratiques d'entente visant à retarder le développement de nouveaux services sur le marché de la télévision mobile, la société Magna Polonia a déposé en septembre 2013 devant le Tribunal de commerce de Varsovie une réclamation précontentieuse de 618 millions de zlotys (145 millions d'euros) à l'encontre des trois opérateurs solidairement. Orange Polska qui considère infondée la demande de Magna Polonia, a refusé la transaction proposée. Le 19 juin 2015, le Tribunal de la protection de la concurrence et des consommateurs (SOKiK) a annulé la sanction prononcée par l'UOKiK. Cette dernière a fait appel de la décision.
- Le 18 mars 2013, l'UOKiK a ouvert une enquête pour abus de position dominante à l'encontre des trois principaux opérateurs mobile du pays, dont Orange Polska, en raison des tarifs de détail que ces trois opérateurs imposent aux appels vers le réseau de l'opérateur P4. L'UOKiK pourrait rendre sa décision en 2016. À ce stade de la procédure, Orange n'est pas en état d'apprécier le risque encouru au titre de cette enquête. Par ailleurs, P4 a déposé en 2015 deux réclamations indemnitaires d'un montant total de 574 millions de zlotys (134 millions d'euros) à l'encontre des trois opérateurs solidairement, visant à compenser son préjudice allégué en lien avec les pratiques tarifaires contestées.

14.4 Litiges autres pays

- Le 15 février 2011, à la suite d'une enquête portant sur le marché de l'interconnexion (terminaisons d'appels fixe/mobile) et sur les prix de vente des services prépayés mobile, l'Autorité de la concurrence roumaine a condamné Orange Romania à une amende de 35 millions d'euros pour avoir abusé de sa position dominante en refusant de conclure un accord d'interconnexion avec la société Netmaster. Orange Romania a obtenu en référé la suspension de l'exécution de la décision dont elle a par ailleurs interjeté appel sur le fond. Conformément aux règles locales et compte tenu de l'introduction de ce recours, 30 % du montant de l'amende prononcée ont été mis sous séquestre. Le 11 juin 2013, la Cour d'appel de Bucarest faisant droit aux arguments d'Orange Romania a annulé l'amende prononcée par l'Autorité de la concurrence ; mais le 3 juin 2014, la Cour Suprême roumaine a cassé l'arrêt de la Cour d'appel en reprochant à cette dernière de ne pas avoir procédé à une véritable analyse des faits au regard des éléments constitutifs d'un abus de position dominante. L'affaire a été renvoyée devant la Cour d'appel de Bucarest qui a ordonné une expertise. Celle-ci est en cours de finalisation et la Cour d'appel devrait rendre sa décision en 2016.

Par ailleurs, dans le cadre de l'enquête ouverte par l'Autorité de la concurrence roumaine en avril 2011, visant l'ensemble des opérateurs mobile roumains pour de potentiels abus de position dominante de chacun d'entre eux sur le marché de leur terminaison d'appel respective, l'Autorité de la concurrence a accepté le 18 août 2015 les engagements de marché proposés par Orange Romania et clos la procédure.

- Le 29 mars 2015, le tribunal arbitral égyptien saisi de l'affaire qui oppose Telecom Egypt et Mobinil depuis 2009 à propos de l'exécution de leur accord d'interconnexion, a rendu une sentence sur les différentes réclamations des parties. Le tribunal a rejeté l'ensemble des réclamations de Telecom Egypt qui s'élevaient à 10,6 milliards de livres égyptiennes (1,2 milliard d'euros) et a approuvé le principe d'un dédommagement de Mobinil résultant d'une mauvaise exécution par Telecom Egypt du contrat de liaisons louées et d'un traitement inégalitaire par rapport aux autres opérateurs, tout en laissant le soin à un expert de déterminer le montant des dommages et intérêts devant être versé à la filiale d'Orange. Les réclamations de Mobinil s'élèvent à 407 millions de livres égyptiennes (49 millions d'euros).

14.5 Autres litiges Groupe

Aides d'État

Deux procédures sont actuellement pendantes devant la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) concernant des aides d'État dont aurait bénéficié Orange :

- suite aux annonces de l'État du 4 décembre 2002 indiquant qu'il était prêt à anticiper sa participation au renforcement des fonds propres d'Orange SA aux côtés d'investisseurs privés à travers une avance d'actionnaire (qui n'a jamais été mise en place), la Commission européenne a jugé en 2004 que ces mesures étaient incompatibles avec le marché commun mais n'a pas demandé le remboursement de l'aide d'État. Le 21 mai 2010, le Tribunal de l'Union européenne (TUE) a annulé la décision, jugeant que ces déclarations de l'État n'avaient engagé aucune ressource d'État. Mais le 19 mars 2013, la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) a annulé l'arrêt du TUE et lui a renvoyé l'affaire pour qu'il statue sur les moyens et demandes sur lesquels il ne s'est pas prononcé, notamment sur le critère de l'investisseur avisé. Le 2 juillet 2015, le TUE a confirmé l'annulation de la décision de la Commission européenne au motif que celle-ci n'a pas correctement appliqué le critère de l'investisseur avisé. En septembre 2015, la Commission européenne a décidé de se pourvoir devant la CJUE ;
- le 20 mai 2008, la Commission européenne a ouvert une procédure d'enquête approfondie afin d'analyser la conformité avec la réglementation communautaire en matière d'aides d'État de la réforme du régime des charges supportées par Orange SA au titre du paiement des retraites de son personnel ayant le statut de fonctionnaires de l'État français, prévue par la loi du 26 juillet 1996 lors de la transformation de France Telecom en société anonyme. Par une décision du 20 décembre 2011, la Commission a imposé à l'État d'aligner le calcul des cotisations sociales d'Orange SA sur celui de ses concurrents, y compris s'agissant des risques « non communs » (non encourus par les fonctionnaires de l'État), à savoir les cotisations correspondant au risque chômage et au risque de non-paiement des salaires en cas de redressement ou de liquidation de l'entreprise. Suite à cette décision, la loi du 2 juillet 1990 a été modifiée en 2012 pour imposer la soumission d'Orange SA aux risques non communs, et l'ensemble des cotisations dues ont été versées à l'État en décembre 2012 et sont, depuis, directement acquittées par Orange SA aux organismes de collecte. Le 26 février 2015, le TUE a rejeté les recours de l'État et d'Orange contre la décision de la Commission européenne. Le 6 mai 2015, Orange a formé un pourvoi devant la CJUE.

Litiges internationaux

- Le 29 janvier 2015, la Cour de Schleswig a définitivement rejeté l'action contentieuse intentée par certains actionnaires de la société allemande Freenet à l'encontre de leur société au motif d'une sous-évaluation de l'action MobilCom au moment de sa fusion avec Freenet en 2007. Cette action visait à obliger la direction de Freenet à intenter à son tour une action indemnitaire contre Orange SA. La décision de la Cour de Schleswig n'est pas susceptible de recours devant la Cour Suprême allemande et met fin ainsi à l'ensemble des actions poursuivies depuis 2003 par l'ancien dirigeant de MobilCom Gerhard Schmid et certains actionnaires minoritaires de MobilCom en compensation du préjudice, évalué à plusieurs milliards d'euros, qui aurait résulté pour eux de l'abandon du projet de développement de l'UMTS en Allemagne.

Hors les contestations de contrôles fiscaux (voir note 8.2), il n'existe pas d'autre procédure administrative, judiciaire ou arbitrale dont Orange ait connaissance (qu'il s'agisse d'une procédure en cours, en suspens ou d'une procédure dont Orange soit menacée), ayant eu au cours des 12 derniers mois ou susceptible d'avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Note 15 Événements postérieurs à la clôture

Acquisition d'entités en Afrique

Le Groupe a signé un accord :

- le 18 décembre 2015, avec Cellcom Telecommunications Ltd portant sur l'acquisition de 100 % du capital de sa filiale au Libéria ;
- le 12 janvier 2016, avec Bharti Airtel International (Netherlands) BV portant sur l'acquisition de 100 % du capital de deux entités au Burkina Faso et en Sierra Leone ;
- le 7 février 2016, avec le groupe Millicom portant sur l'acquisition de 100 % du capital de sa filiale en République démocratique du Congo.

La finalisation de ces transactions reste soumise à l'approbation des autorités compétentes.

Le coût total pour l'ensemble de ces acquisitions, si elles devaient toutes aboutir, serait inférieur à 1 milliard d'euros, avant les ajustements notamment de dette nette, besoin en fonds de roulement et dépenses d'investissement par rapport aux données chiffrées définitives à la date d'entrée en vigueur des accords.

Acquisition de licences en Pologne

Le 25 janvier 2016, les licences 800 MHz et 2,6 GHz ont été octroyées à Orange Polska pour 3 168 millions de zloty (environ 700 millions d'euros).

Cession de EE

Le 29 janvier 2016, Orange a finalisé la cession de ses parts dans le capital de EE à BT (voir note 2.2).

Note 16 Liste des principales sociétés consolidées

Au 31 décembre 2015, le périmètre de consolidation est composé d'environ 380 sociétés.

Les principales variations du périmètre de consolidation intervenues sur la période close au 31 décembre 2015 sont décrites dans la note 2.2.

S'agissant des filiales avec des intérêts minoritaires :

- les données financières d'Orange Polska sont présentées dans la partie Information sectorielle et ses comptes sont publiés, à la Bourse de Varsovie, Orange Polska étant coté ;

- les comptes du groupe Sonatel, du groupe Jordan Telecom, de Mobistar et d'ECMS sont publiés respectivement, à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), à la Bourse d'Amman, à la Bourse de Bruxelles et à la Bourse du Caire, ces sociétés étant cotées ;
- les autres filiales ne sont pas significatives par rapport aux agrégats financiers d'Orange et leurs informations financières ne sont pas présentées dans l'annexe des comptes d'Orange.

La liste ci-dessous présente les principales sociétés consolidées par secteur d'activité.

Société		Pays
Orange SA	Société mère	France
Principales sociétés consolidées		
Secteur France	% Intérêt	Pays
Orange SA – Business Unit France	100,00	France
Orange Caraïbe	100,00	France
Secteur Espagne	% Intérêt	Pays
Orange Espagne	100,00	Espagne
Jazz Telecom S.A.U.	100,00	Espagne
Secteur Pologne	% Intérêt	Pays
Orange Polska et ses filiales	50,67	Pologne
Secteur Belgique et Luxembourg	% Intérêt	Pays
Mobistar	52,91	Belgique
Orange Communications Luxembourg	52,91	Luxembourg
Secteur Autres Pays d'Europe Centrale	% Intérêt	Pays
Orange Moldova	94,35	Moldavie
Orange Romania	97,74	Roumanie
Orange Slovensko	100,00	Slovaquie
Secteur Afrique et Moyen-Orient	% Intérêt	Pays
Orange Cameroun	94,40	Cameroun
Orange Côte d'Ivoire	85,00	Côte d'Ivoire
Côte d'Ivoire Telecom ⁽¹⁾	45,90	Côte d'Ivoire
ECMS et ses filiales	98,92	Égypte
Orange Guinée ⁽²⁾	38,17	Guinée
Orange Bissau ⁽²⁾	38,10	Guinée-Bissau
Jordan Telecom et ses filiales	51,00	Jordanie
Orange Mali ⁽²⁾	29,65	Mali
Médi Telecom	49,00	Maroc
Orange RDC	100,00	République démocratique du Congo
Sonatel ⁽²⁾	42,33	Sénégal
Sonatel Mobiles ⁽²⁾	42,33	Sénégal
Secteur Entreprises	% Intérêt	Pays
Orange SA – Business Unit Entreprise	100,00	France
GlobeCast Holding et ses filiales	100,00	France
Network Related Services et ses filiales	100,00	France
Orange Business Services Participations et ses filiales	100,00	Royaume-Uni
Secteur Opérateurs Internationaux & Services Partagés	% Intérêt	Pays
Orange SA – Business Unit OI&SP	100,00	France
FT IMMO H et ses filiales	100,00	France
FT Marine et ses filiales	100,00	France
Orange Studio et ses filiales	100,00	France
OCS	100,00	France
Orange Brand Services Ltd	100,00	Royaume-Uni

(1) Orange SA détient et contrôle 90 % de FCR Côte d'Ivoire qui détient et contrôle 51 % de Côte d'Ivoire Telecom.

(2) Orange SA contrôle et consolide Sonatel et ses filiales sur la base du pacte d'actionnaires tel que complété par la charte du Comité stratégique du 13 juillet 2005, Orange SA détient et contrôle 100 % de OMEA qui détient et contrôle 42,33 % du groupe Sonatel.

Note 17 Honoraires versés aux Commissaires aux comptes

En application du Décret n° 2008-1487 du 30 décembre 2008, le tableau suivant présente le montant des honoraires des Commissaires aux comptes de la société mère figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice des entités consolidées en intégration globale.

(en millions d'euros)	Audit					Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	Total
	Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes		Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes		Sous-total		
	dont émetteur		dont émetteur				
EY							
2015	9,3	4,9	0,5	0,1	9,8	0,5	10,3
%	91 %	48 %	5 %	1 %	95 %	5 %	100 %
2014	14,2	7,3	0,3	0,1	14,5	0,4	14,9
%	95 %	49 %	2 %	1 %	97 %	3 %	100 %
2013	14,6	7,5	0,8	0,0	15,4	0,1	15,5
%	94 %	48 %	5 %	0 %	99 %	1 %	100 %
KPMG							
2015	8,7	5,4	0,4	0,2	9,1	0,0	9,1
%	96 %	59 %	5 %	2 %	100 %	0 %	100 %
Deloitte							
2014	12,4	7,6	0,2	0,1	12,6	0,3	12,9
%	96 %	59 %	2 %	1 %	98 %	2 %	100 %
2013	13,0	7,8	0,5	0,4	13,5	0,1	13,6
%	96 %	58 %	3 %	2 %	99 %	1 %	100 %

Toutes les prestations fournies par les Commissaires aux comptes en 2013, 2014 et 2015 ont été autorisées en application des règles d'approbation adoptées par le Comité d'audit en 2003 et mises à jour en octobre 2013. Au cours de cette période, aucune prestation de nature fiscale n'a été rendue au Groupe par les réseaux des Commissaires aux comptes de la société mère.

4.1.2 Principes comptables majeurs et estimations

Selon les règles applicables dans l'Union européenne (UE), Orange (ci-après dénommé "le Groupe") établit ses états financiers consolidés selon les IFRS publiés par l'IASB et fonde sa communication financière et l'analyse de ses résultats sur ces états financiers consolidés.

Base de préparation

Bien que les IFRS publiés par l'IASB constituent un jeu complet de principes comptables, il convient néanmoins de noter que la performance présentée et que la comparabilité avec l'information financière publiée en IFRS par d'autres émetteurs peut être affectée par les éléments suivants :

- les exceptions d'IFRS 1 à l'application rétrospective des IFRS retenues à la date de transition, telles que : l'absence de retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition, la comptabilisation en capitaux propres des écarts actuariels relatifs aux avantages du personnel évalués à la date de transition, le reclassement en autres éléments du résultat global de l'ensemble des réserves de conversion afférentes à la date de transition ;
- les options comptables proposées par différentes normes IFRS, comme par exemple : pour chaque prise de contrôle depuis 2010, l'évaluation des participations ne donnant pas le contrôle de l'entité acquise soit à leur juste valeur (méthode de l'écart d'acquisition complet) soit à hauteur de la quote-part d'intérêt des participations ne donnant pas le contrôle dans le montant de l'actif net identifiable acquis (écart d'acquisition afférent à la seule quote-part d'intérêt acquise) ;
- le référentiel IFRS ne dispose pas de texte gouvernant la comptabilisation de certaines transactions ou situations, telles que les engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle, notamment la contrepartie des réévaluations subséquentes de la dette financière associée. Dans de telles circonstances, le Groupe – tout comme les autres préparateurs – définit sa politique comptable selon les paragraphes 10 à 12 d'IAS 8 dans l'attente de la mise en place d'une nouvelle norme ou interprétation par l'IASB ou l'IFRS IC ;

- le référentiel IFRS intègre une norme sur la présentation des états financiers, mais ne fournit pas de méthodologie détaillée quant à la forme et au contenu du compte de résultat consolidé.

La situation financière et le résultat publiés du Groupe sont ainsi affectés par le choix et l'application des principes comptables, de même que le jugement et autres incertitudes affectant l'application de ces principes.

La note 1.2 *Base de préparation des états financiers consolidés 2015* ainsi que les principes comptables répartis au sein de chaque note des états financiers consolidés décrivent de façon plus détaillée la base de préparation des états financiers consolidés.

Recours à des estimations et au jugement

La situation financière et le résultat du Groupe sont également sensibles aux jugements, hypothèses et incertitudes afférents aux estimations effectuées. Ces estimations sont révisées en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2015 pourraient être sensiblement modifiées.

La note 1.4 *Recours à des estimations et au jugement* des états financiers consolidés décrit de façon détaillée les éléments les plus affectés par le recours au jugement, hypothèses et incertitudes et renvoie aux notes détaillant ces jugements, hypothèses et incertitudes et fournissant le cas échéant des informations relatives aux sensibilités affectant les estimations

4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Orange SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme il est précisé dans la note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés, la direction d'Orange SA est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent de nombreux éléments figurant dans ses états financiers. Cette note de l'annexe aux comptes consolidés précise également que les estimations retenues au 31 décembre 2015 pourraient être sensiblement modifiées en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles sont fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous avons estimé que, parmi les comptes qui sont sujets à des estimations comptables significatives et susceptibles d'une justification de nos appréciations, figurent les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles, les impôts différés actifs et les provisions relatives aux litiges.

Nous avons notamment :

- pour ce qui concerne les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles, apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles la direction fonde ses estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par les directions opérationnelles telles que présentées dans la note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons également revu les calculs effectués par Orange SA et les sensibilités des principales valeurs recouvrables présentées dans la note 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés, comparé les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la direction ;
- pour les actifs d'impôts différés comptabilisés au titre des reports fiscaux déficitaires, vérifié que les critères de comptabilisation étaient satisfaits et apprécié les hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires afférents. Nous avons également vérifié que la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée ;
- s'agissant des litiges, apprécié les bases sur lesquelles se fondent les positions retenues par Orange SA et, pour les provisions constituées, revu les estimations. Nous avons également revu les informations relatives aux risques et litiges contenues dans les notes 8.2 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la direction.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport de gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 16 février 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG SA
Marie Guillemot

Ernst & Young Audit
Charles-Emmanuel Chosson

Sommaire détaillé de la section 4.3

4.3.1	Vue d'ensemble	179	4.3.4	Trésorerie, capitaux propres et endettement financier	219
4.3.1.1	Données financières et effectifs	179	4.3.4.1	Situation et flux de trésorerie	219
4.3.1.2	Synthèse des résultats de l'exercice 2015	180	4.3.4.2	Capitaux propres	222
4.3.1.3	Effet des évolutions tarifaires liées à la réglementation	181	4.3.4.3	Endettement financier, gestion de l'endettement financier et position de liquidité	222
4.3.1.4	Faits marquants	181			
4.3.2	Analyse du compte de résultat et des investissements du Groupe	184	4.3.5	Agrégats financiers non définis par les normes IFRS	225
4.3.2.1	Du chiffre d'affaires à l'EBITDA présenté du Groupe	184	4.3.5.1	Données à base comparable	225
4.3.2.2	De l'EBITDA présenté au résultat d'exploitation du Groupe	190	4.3.5.2	EBITDA présenté et EBITDA retraité	230
4.3.2.3	Du résultat d'exploitation au résultat net du Groupe	191	4.3.5.3	CAPEX	231
4.3.2.4	Du résultat net au résultat global du Groupe	192	4.3.5.4	Endettement financier net	232
4.3.2.5	Investissements du Groupe	192	4.3.5.5	Ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA	232
4.3.3	Analyse par secteur opérationnel	195	4.3.6	Informations complémentaires	233
4.3.3.1	France	198			
4.3.3.2	Europe	201			
4.3.3.2.1	Espagne	202			
4.3.3.2.2	Pologne	204			
4.3.3.2.3	Belgique & Luxembourg	207			
4.3.3.2.4	Europe centrale	209			
4.3.3.3	Afrique & Moyen-Orient	211			
4.3.3.4	Entreprises	213			
4.3.3.5	Opérateurs internationaux & Services partagés	216			
4.3.3.6	Informations complémentaires relatives aux activités d'EE	218			

4.3 Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

Cette section contient des indications prospectives concernant Orange. Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont exposés dans la section 2.4 *Facteurs de risque*. Voir aussi les indications sous le titre *Indications prospectives* au début du document de référence.

Les commentaires suivants sont établis sur la base des comptes consolidés en normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*, voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés). L'EBITDA présenté, l'EBITDA retraité, les CAPEX, l'endettement financier net, le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA et les données à base comparable sont des agrégats financiers non définis par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de ces agrégats et les raisons pour lesquelles le groupe Orange les utilise, voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS* et section 8 *Glossaire financier*.

Les secteurs opérationnels sont décrits dans la section 4.3.3 *Analyse par secteur opérationnel*. L'information sectorielle distingue désormais la zone Europe avec ses secteurs opérationnels (Espagne, Pologne, Belgique & Luxembourg, et les pays d'Europe centrale) et la zone Afrique & Moyen-Orient. Cette nouvelle présentation n'affecte pas la définition des secteurs opérationnels. L'information sectorielle qui est présentée dans les sections suivantes s'entend, sauf mention contraire, avant élimination des opérations avec les autres secteurs.

Le passage des données historiques aux données à base comparable pour les exercices 2014 et 2013 est décrit dans la section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

Les variations qui sont présentées dans les sections suivantes sont calculées sur la base des données en milliers d'euros bien qu'affichées en millions d'euros.

4.3.1 Vue d'ensemble

4.3.1.1 Données financières et effectifs

Données opérationnelles

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	40 236	40 283	39 445	(0,1) %	2,0 %	40 981
EBITDA présenté⁽¹⁾	11 277	11 014	11 112	2,4 %	1,5 %	12 235
<i>EBITDA présenté/Chiffre d'affaires</i>	<i>28,0 %</i>	<i>27,3 %</i>	<i>28,2 %</i>			<i>29,9 %</i>
Résultat d'exploitation	4 742	4 331	4 571	9,5 %	3,7 %	5 333
<i>Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires</i>	<i>11,8 %</i>	<i>10,8 %</i>	<i>11,6 %</i>			<i>13,0 %</i>
CAPEX⁽¹⁾	6 486	5 935	5 636	9,3 %	15,1 %	5 631
<i>CAPEX/Chiffre d'affaires</i>	<i>16,1 %</i>	<i>14,7 %</i>	<i>14,3 %</i>			<i>13,7 %</i>
Licences de télécommunication	1 285	483	475	166,1 %	170,6 %	486
Investissements financés par location-financement	43	98	87	(56,5) %	(51,2) %	95
Nombre moyen d'employés (équivalent temps plein) ⁽²⁾	144 499	150 430	151 638	(3,9) %	(4,7) %	159 515
Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période) ⁽²⁾	156 191	159 431	156 233	(2,0) %	(0,0) %	165 488

(1) Voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS* et section 8 *Glossaire financier*.

(2) Voir section 8 *Glossaire financier*.

Données opérationnelles retraitées

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
EBITDA retraité⁽¹⁾	12 426	12 417	12 190	0,1 %	1,9 %	12 649
<i>EBITDA retraité/Chiffre d'affaires</i>	<i>30,9 %</i>	<i>30,8 %</i>	<i>30,9 %</i>			<i>30,9 %</i>

(1) Voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS* et section 8 *Glossaire financier*.

Résultat net

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Résultat d'exploitation	4 742	4 571	5 333
Résultat financier	(1 583)	(1 638)	(1 750)
Impôt sur les sociétés	(649)	(1 573)	(1 405)
Résultat net des activités poursuivies	2 510	1 360	2 178
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession ⁽¹⁾	448	(135)	(45)
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 958	1 225	2 133
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	2 652	925	1 873
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	306	300	260

(1) Correspond i) en 2015, aux dividendes reçus de la part d'EE pour 446 millions d'euros, à l'effet sur l'impôt de la couverture des titres EE et aux frais de cession, et ii) en 2014, à la quote-part de résultat net d'EE (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

Endettement financier net

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Endettement financier net⁽¹⁾	26 552	26 090	30 726

(1) Voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*, section 8 *Glossaire financier* et note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à l'endettement financier du groupe Orange, voir section 2.4.3 *Risques financiers*.

4.3.1.2 Synthèse des résultats de l'exercice 2015

Le **chiffre d'affaires** s'établit à 40 236 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 2,0 % en données historiques par rapport à 2014. En données à base comparable, le chiffre d'affaires est quasiment stable entre 2014 et 2015 (baisse de 0,1 %), après un recul de 2,5 % entre 2013 et 2014 et un recul de 4,5 % entre 2012 et 2013. En données à base comparable, le chiffre d'affaires trimestriel est en croissance pour le deuxième trimestre consécutif (en hausse de 0,1 % au 4^e trimestre 2015, après une progression de 0,5 % au 3^e trimestre 2015), tiré par l'évolution favorable de la France et de la zone Europe tandis que l'activité en Afrique & Moyen-Orient reste soutenue. Les services aux Entreprises confirment par ailleurs la stabilisation observée au cours des deux trimestres précédents.

L'**activité commerciale** est très satisfaisante sur l'ensemble de l'année 2015, avec un 4^e trimestre qui s'inscrit dans la continuité des bons résultats des trimestres antérieurs. Au 31 décembre 2015, les offres 4G totalisent près de 18 millions de clients en Europe (soit une multiplication par 2,3 en un an) et les offres de fibre optique comptent 1,9 million de clients (soit une multiplication par 2,7 en un an). En France, les offres 4G comptent 8,0 millions de clients au 31 décembre 2015. Les services haut débit fixe totalisent 10,7 millions de clients à cette même date, tirés par les offres de fibre optique qui comptent 960 000 clients au 31 décembre 2015. En Espagne, les offres 4G sont en forte progression avec 5,1 millions de clients au 31 décembre 2015. À cette date, les offres de fibre totalisent 809 000 clients. En Pologne, les services mobile comptent 15,9 millions de clients au 31 décembre 2015, en hausse de 1,8 % sur un an. En Afrique & Moyen-Orient, la progression de la base de clients mobile reste soutenue avec 110,2 millions de clients au 31 décembre 2015 (en progression de 4,1 % sur un an, en données à base comparable), et Orange Money compte à cette date 16,4 millions de clients (en hausse de 31 % sur un an, en données à base comparable).

L'**EBITDA retraité** s'élève à 12 426 millions d'euros en 2015, soit une performance supérieure à l'objectif 2015⁽¹⁾. Avec une hausse de 0,1 % par rapport à 2014 en données à base comparable, le Groupe stabilise l'EBITDA retraité avec un an d'avance par rapport à la

trajectoire du plan stratégique *Essentiels2020*. En données à base comparable, l'EBITDA retraité est ainsi stable entre 2014 et 2015 (hausse de 0,1 %), après un recul de 2,5 % entre 2013 et 2014, et un recul de 7,5 % entre 2012 et 2013. Le ratio d'EBITDA retraité rapporté au chiffre d'affaires, à 30,9 % en 2015, est également en amélioration de 0,1 point par rapport à 2014. L'optimisation de la structure de coûts se poursuit avec la réduction de 57 millions d'euros des charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDA retraité entre 2014 et 2015, en données à base comparable.

Les **CAPEX** représentent 6 486 millions d'euros en 2015, en hausse de 15,1 % en données historiques et de 9,3 % en données à base comparable, par rapport à 2014. Le ratio de CAPEX rapportés au chiffre d'affaires s'établit à 16,1 % en 2015, en hausse de 1,8 point en données historiques et de 1,4 point en données à base comparable, par rapport à 2014. En ligne avec le plan stratégique *Essentiels2020*, les investissements dans la fibre optique en Europe sont en forte croissance (en hausse de 55 % par rapport à 2014 en données à base comparable), notamment en France. Les investissements dans les réseaux mobiles restent soutenus avec le renouvellement des réseaux d'accès mobiles et la poursuite du déploiement de la 4G.

Le **résultat net de l'ensemble consolidé** s'établit à 2 958 millions d'euros, soit une augmentation de 1 733 millions d'euros par rapport à 2014, liée principalement à la baisse de la charge d'impôt sur les sociétés, à l'augmentation du résultat net des activités cédées ou en cours de cession, relative à EE (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), et à la progression du résultat d'exploitation.

Le **résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère** ne donnant pas le contrôle est multiplié par près de 3, s'établissant à 2 652 millions d'euros en 2015, contre 925 millions d'euros en 2014.

L'**endettement financier net** s'élève à 26 552 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation de 462 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014. Le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA s'établit à 2,01 au 31 décembre 2015, contre 2,09 au 31 décembre 2014, en ligne avec l'objectif d'un ratio autour de 2 à moyen terme.

(1) En début d'année 2015, Orange anticipait pour l'exercice 2015 un EBITDA retraité situé entre 11,9 et 12,1 milliards d'euros. Compte tenu des résultats solides des neuf premiers mois de l'année, le Groupe annonçait lors de la publication des résultats au 30 septembre, l'objectif d'un EBITDA retraité d'au moins 12,3 milliards d'euros pour 2015, qui prenait également en compte l'intégration des sociétés Jazztel et Média Telecom à compter du 1^{er} juillet 2015 et la cession d'Orange Arménie le 3 septembre 2015. Cet objectif correspond, pour le périmètre d'activité antérieur, à la partie haute de la fourchette de l'objectif annoncée en début d'année 2015.

4.3.1.3 Effet des évolutions tarifaires liées à la réglementation

L'effet de la baisse des prix des terminaisons d'appel et des tarifs d'itinérance (*roaming*) s'est poursuivi en 2015 dans la quasi-totalité des pays d'Europe où le Groupe est présent. L'effet de la baisse des tarifs réglementés est toutefois nettement moins important en 2015 qu'en 2014. En 2015, le chiffre d'affaires des activités de téléphonie fixe et mobile est affecté négativement par la baisse des tarifs réglementés pour 154 millions d'euros (contre 364 millions d'euros en 2014), et l'EBITDA présenté, pour 93 millions d'euros (contre 127 millions d'euros en 2014).

La réglementation applicable aux activités du groupe Orange est décrite dans la section 2.2 *La réglementation*. Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à la réglementation, voir section 2.4.2 *Risques juridiques*.

4.3.1.4 Faits marquants

La croissance économique des pays d'Europe où Orange exerce son activité est en amélioration en 2015, tout en restant globalement à un niveau limité. Cette croissance macroéconomique est toutefois supérieure en Afrique et au Moyen-Orient.

Dans le secteur des télécommunications, la pression concurrentielle reste vive sur tous les marchés, en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient, ainsi que pour les services aux entreprises. Les baisses de prix traditionnelles, sous forme de repositionnements tarifaires, tendent toutefois à s'atténuer par rapport aux deux années précédentes, et à laisser de plus en plus place à des promotions agressives ciblées et limitées dans le temps. En Europe, la progression des offres d'entrée de gamme et des offres *SIM-only* tend à se ralentir, tandis que le développement des offres convergentes, attractives en raison de leur remise tarifaire, se poursuit.

Dans ce contexte, Orange s'appuie notamment sur le déploiement d'*Essentiels2020*, son nouveau plan stratégique à l'horizon 2020, qui vise notamment à différencier Orange par son investissement et sa qualité de service. Par ailleurs, le Groupe prolonge ses programmes d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de maîtrise des coûts, et poursuit son adaptation avec l'évolution de son portefeuille d'actifs.

Essentiels2020, le nouveau plan stratégique d'Orange

En mars 2015, Orange a présenté son nouveau plan stratégique à l'horizon 2020, baptisé *Essentiels2020*. Ce plan prend la suite du plan *Conquêtes 2015*, lancé en 2010.

Il s'articule autour de cinq leviers :

- offrir une **connectivité enrichie** : prioriser les investissements selon les impacts sur l'expérience client ; développer le très haut débit fixe ; développer le très haut débit mobile ; poursuivre la modernisation des réseaux ; favoriser une expérience de contenus enrichie. Orange investira ainsi plus de 15 milliards d'euros dans ses réseaux entre 2015 et 2018, notamment afin de maintenir sa position de leader dans le très haut débit ;
- réinventer la **relation client** : simplification du parcours client et personnalisation des offres et services au plus près des attentes ; digitalisation de la relation avec le client ; évolution des espaces ventes ; lancement de Services *First* ;
- construire un **modèle d'employeur digital et humain** : garantir les compétences utiles pour demain ; développer l'agilité collective ; favoriser l'engagement de chacun ;
- accompagner la **transformation digitale du client entreprise** ;
- et se diversifier en capitalisant sur ses actifs : Orange a décidé de se concentrer sur deux domaines, les **objets connectés** et les **services financiers sur mobile**, domaines sur lesquels il est légitime et peut capitaliser sur ses actifs. Le Groupe s'est fixé un objectif ambitieux pour ces nouveaux métiers : dépasser un milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2018.

Pour soutenir ces nouveaux services, Orange continuera à miser sur **l'innovation**, en s'appuyant sur ses propres ressources et sur une démarche d'*open innovation*.

Les éléments constitutifs de ces cinq leviers, ainsi que les ambitions et objectifs financiers du plan sont présentés dans la section 2.3 *La stratégie du groupe Orange*.

Investissements dans les réseaux

Le déploiement des réseaux permettant l'accès en haut débit et très haut débit constitue l'un des cinq leviers du plan stratégique *Essentiels2020*.

Acquisition de fréquences mobiles 4G en France et en Pologne

En **France**, Orange a remporté en novembre 2015 deux blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 700 MHz pour 954 millions d'euros. Orange accentue ainsi sa position de leader avec le portefeuille de fréquences le plus large du marché français, avec plus de 90 MHz de fréquences au total. Par ailleurs, avec cette attribution, Orange est désormais le seul opérateur à détenir 30 MHz de fréquences basses (fréquences dites « en or »). Les fréquences basses, caractérisées par d'excellentes qualités de propagation, sont indispensables pour le plan *Essentiels2020* d'Orange qui vise à améliorer l'expérience client, dans un contexte de croissance exponentielle du trafic (voir notes 7 et 13.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

En **Pologne**, Orange a remporté en octobre 2015 deux blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 800 MHz et trois blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 2 600 MHz, affectés au réseau mobile à très haut débit (4G), pour 3 168 millions de zloty (environ 700 millions d'euros). Les licences ont été octroyées à Orange Polska en janvier 2016 (voir note 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

Déploiement des réseaux mobiles à très haut débit (4G et 4G+)

En **France**, Orange consacre d'importants investissements pour déployer les réseaux 4G/4G+. Au 31 décembre 2015, le réseau 4G couvre 80 % de la population en France, et le nombre de clients a plus que doublé pour atteindre 8,0 millions de clients 4G. Par ailleurs, Orange accélère le déploiement de la technologie 4G+ (*LTE Advanced*) allant jusqu'à 220 Mbit/s, soit deux fois plus rapidement qu'avec une connexion 4G classique. Fin décembre 2015, la technologie 4G+ est opérationnelle sur 38 % des sites 4G installés en France.

En **Espagne**, le réseau 4G couvre 85 % de la population et 1 300 villes du pays au 31 décembre 2015. Avec 2,8 millions de clients supplémentaires en un an, Orange compte 5,1 millions de clients 4G dans le pays au 31 décembre 2015. Poursuivant le déploiement de son réseau, Orange a pour ambition de couvrir 95 % de la population espagnole avec la technologie 4G en 2017.

En **Pologne**, le déploiement du réseau 4G se poursuit (84 % de la population couverte en co-déploiement au 31 décembre 2015). Il est prévu de déployer de nombreux sites dans les années à venir dans le cadre du partage d'infrastructures de réseau d'accès avec l'opérateur T-Mobile, afin d'augmenter la couverture. Les offres 4G d'Orange ont conquis 2,0 millions de clients dans le pays au 31 décembre 2015.

En **Belgique**, le groupe Mobistar couvre 99 % de la population en 4G au 31 décembre 2015 et déploie progressivement la technologie 4G+. Au **Luxembourg**, le groupe Mobistar couvre 90 % de la population en 4G et 66 % de la population en 4G+.

En **Europe centrale**, les déploiements de la technologie 4G progressent rapidement, en particulier en Roumanie (Orange est leader avec 72 % de la population couverte au 31 décembre 2015 et déploiement du réseau 4G+ en cours), en Slovaquie (65 % de la population couverte au 31 décembre 2015) et en Moldavie (84 % de la population couverte au 31 décembre 2015).

En **Afrique & Moyen-Orient**, la technologie 4G est disponible à l'île Maurice, et l'année 2015 a été marquée par le lancement commercial des offres 4G au Botswana, en Jordanie, au Maroc, en Guinée Bissau et au Cameroun.

Déploiement des réseaux fixes à très haut débit (vDSL et FTTH)

En **France**, Orange a dépassé le cap du million de clients bénéficiant de la fibre optique en janvier 2016. Le rythme de déploiement est soutenu et permet au Groupe de compter 5,1 millions de foyers raccordables à la fibre optique (FTTH) au 31 décembre 2015 (en progression de 39 % sur un an), dans plus de 800 communes en France métropolitaine et dans les départements d'Outre-mer. L'ambition d'Orange est d'atteindre 12 millions de foyers raccordables en 2018 et 20 millions en 2022 (année de bouclage du *Plan France Très Haut Débit*). Orange prévoit de déployer la fibre dans 3 600 communes à l'horizon 2022, incluant l'ensemble des grandes villes et des villes moyennes, soit près de 60 % des foyers français. Dans le cadre de son plan stratégique *Essentiels2020*, Orange entend multiplier par trois ses investissements sur la fibre optique en France à horizon 2020. Pour la période 2015 - 2018, ce sont ainsi 3 milliards d'euros qui seront investis dans la fibre optique. En complément, pour les territoires qui n'ont pas vocation à être couverts par la fibre optique, Orange propose une palette de solutions alternatives pour accompagner la montée vers le très haut débit, en lien avec les collectivités locales, avec la modernisation du réseau de cuivre, mais aussi d'autres solutions comme le satellite.

En **Espagne**, suite à l'acquisition de l'opérateur Jazztel (voir ci-dessous *Évolution du portefeuille d'actif*), Orange compte désormais 6,8 millions de foyers raccordables à la fibre optique au 31 décembre 2015, dont 1,5 million avec son partenaire Vodafone. En novembre 2015, le Groupe a revu à la hausse ses ambitions de déploiement (à travers plusieurs canaux, dont ses propres déploiements). Orange s'est donné comme objectif de raccorder à la fibre optique 10 millions de foyers en 2016 et 14 millions de foyers d'ici la fin 2020, couvrant 80 % de toutes les villes espagnoles de plus de 20 000 habitants. Au 31 décembre 2015, Orange compte 809 000 clients bénéficiant de la fibre optique en Espagne.

En **Pologne**, le Groupe investit dans les réseaux à très haut débit, avec le déploiement d'un plan d'investissement ambitieux pour accompagner sa stratégie de convergence. Le déploiement des accès se poursuit, afin d'élargir la couverture géographique des offres vDSL (plus de 4,7 millions de lignes éligibles au 31 décembre 2015) et le démarrage du déploiement de la fibre optique (717 000 foyers raccordables au 31 décembre 2015).

En **Slovaquie**, Orange a déjà raccordé 342 000 foyers à la fibre optique au 31 décembre 2015.

Développement des services financiers sur mobile et des objets connectés

Les services financiers sur mobile et les objets connectés constituent un axe de diversification majeure du Groupe, l'un des cinq leviers du plan stratégique *Essentiels2020*. En fonction des marchés et des usages, Orange développe des services financiers dans trois catégories : le paiement mobile, le *mobile money* et la banque mobile qui permettent le paiement, les transferts d'argent sécurisés ou encore l'accès à un prêt à la consommation. Dans le domaine des objets connectés en France, Orange a décidé d'investir dans un réseau dédié longue portée et basse consommation, et a structuré son offre de bout-en-bout pour permettre aux entreprises de définir et mettre en œuvre leur stratégie de l'Internet des Objets (IoT).

Entrées en négociations exclusives de Groupama et d'Orange en vue de la création d'Orange Banque

En janvier 2016, Groupama et Orange ont annoncé leur entrée en négociations exclusives en vue de conclure un partenariat pour développer un nouveau modèle bancaire qui permettra à Groupama de renforcer son activité de banque en ligne, et à Orange de mener à bien sa diversification dans les services bancaires. Cette négociation

pourrait déboucher sur l'acquisition par Orange de 65 % de Groupama Banque, bénéficiant ainsi, dès le démarrage d'**Orange Banque**, d'une infrastructure déjà opérationnelle et rodée.

Depuis sa création, Groupama Banque s'est positionnée en banque multicanale. Orange apportera son savoir-faire dans le digital pour développer une offre 100 % mobile adaptée aux nouveaux usages des clients des deux partenaires. Le rapprochement avec Orange permettra ainsi d'accélérer la mise à disposition d'offres bancaires innovantes. Leur développement s'appuiera sur le réseau de proximité des boutiques Orange et des agences Groupama et Gan.

Le lancement d'**Orange Banque** est prévu début 2017 en France puis sur d'autres marchés européens comme l'Espagne ou la Belgique. Les services proposés couvriront les activités de banque au quotidien, l'épargne, ainsi que les crédits et l'assurance.

Lancement d'Orange Cash en France

Après le succès d'**Orange Money** en Afrique et au Moyen-Orient (16 millions de clients au 31 décembre 2015), le lancement d'**Orange Finance** en Pologne en octobre 2014, et d'**Orange Cash** en Espagne en février 2014, les offres de services financiers mobiles d'Orange sont désormais disponibles sur toute la France métropolitaine. Après le lancement dans cinq villes en 2014, Orange a confirmé en octobre 2015 son engagement dans le paiement mobile, avec la généralisation d'**Orange Cash** à l'ensemble du territoire national métropolitain, en partenariat avec Visa.

La solution **Orange Cash** est la première solution de paiement mobile prépayé NFC (*Near Field Communication*) proposée en France par un opérateur mobile.

Déploiement d'un réseau pour l'Internet des Objets en France

En complément de ses réseaux cellulaires, Orange a annoncé en septembre 2015 avoir choisi d'investir dans un réseau LPWA (*Low Power Wide Area*, réseau permettant d'assurer les échanges des objets connectés de petite taille, non raccordés au réseau électrique, nécessitant une connectivité à faible consommation d'énergie et à moindre coût). Orange a choisi de s'appuyer sur la technologie LoRa (*Long Range*) pour déployer ce réseau qui sera opérationnel dès le 1^{er} trimestre 2016 et progressivement déployé au niveau national.

Opérateur dans le domaine du M2M (*machine-to-machine*) depuis près de 10 ans avec ses réseaux 2G/3G/4G, Orange complète ainsi son offre de connectivité et prépare le futur de l'Internet des Objets (IoT) avec ce réseau. Orange poursuit, en parallèle, les travaux de normalisation des futurs réseaux cellulaires (2G/4G) de l'Internet des objets, qui seront opérationnels courant 2017 et pour la technologie 5G d'ici à 2022.

Innovation dans la relation client avec l'ouverture des premières boutiques Smart Store

En 2015, Orange a mis en place les fondements permettant de réinventer la relation client, avec notamment l'ouverture des 21 premières boutiques au concept **Smart Store** en France, en Roumanie, en Pologne, en Moldavie, en Jordanie et en Tunisie. Les boutiques **Smart Store** répondent à l'évolution des usages grâce à des univers thématiques à la fois *design* et conviviaux, où l'interactivité est favorisée, en lien direct avec les leviers d'action d'*Essentiels2020*, le plan stratégique du Groupe.

Environ 250 boutiques **Smart Store** sont en projet dans 11 pays en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. L'ambition du Groupe est que 20 % des boutiques en France et en Europe aient adopté le concept **Smart Store** en 2018.

Nouveau contrat de génération pour 2016-2018

Construire un modèle d'employeur digital et humain, en garantissant les compétences utiles pour demain, en développant l'agilité collective et en favorisant l'engagement de chacun est l'une des priorités du plan stratégique *Essentiels2020*.

En décembre 2015, Orange a signé avec les organisations syndicales en France un nouvel accord intergénérationnel qui reprend, l'accueil des jeunes, le recrutement, le maintien dans l'emploi des seniors et la transmission des savoirs. Cet accord concerne l'ensemble des politiques conduites en matière d'emploi, d'accueil des jeunes, d'aménagement des fins de carrière, de transmission des savoirs et des compétences dans une logique intergénérationnelle.

La politique envers les jeunes se poursuit avec l'engagement d'avoir 4 300 alternants présents en permanence dans le Groupe. Un plan de recrutement ambitieux de 6 000 contrats à durée indéterminée (CDI) sur 3 ans, notamment de jeunes issus de l'alternance, est l'un des engagements forts de ce contrat de génération. Des dispositifs de transmission des compétences et savoirs se développent grâce à des initiatives présentes sur le terrain et mis en partage sur Piazza, le réseau social interne de l'entreprise.

Innovation numérique

Pour assurer la réussite de son nouveau plan stratégique, Orange mise notamment sur l'innovation, en s'appuyant sur ses propres ressources et sur une démarche d'*open innovation*, avec notamment la création début 2015 d'*Orange Digital Ventures*, pôle d'investissement dans les *start-ups*. *Orange Digital Ventures* a pour mission d'apporter un soutien financier à des *start-ups* qui travaillent sur des technologies de rupture innovantes ou de nouveaux modèles économiques, lors des premières étapes de leur développement. Depuis sa création, ce pôle d'investissement a déjà financé sept *start-ups*.

Ce nouveau dispositif vient renforcer les initiatives existantes d'Orange en matière d'*open innovation*, comme *Orange Fab*, permettant ainsi d'accompagner les jeunes entreprises dans toutes les phases de leur développement. *Orange Fab* a été lancé en Espagne en juillet 2015. Le programme d'accélération de *start-ups*, né en 2013 dans la Silicon Valley, est aujourd'hui présent sur quatre continents à travers dix *Orange Fab*.

Amélioration de l'efficacité opérationnelle, avec le programme *Explore2020*

Dans le cadre du plan stratégique *Essentiels2020*, Orange a décidé de poursuivre son programme d'efficacité opérationnelle avec *Explore2020* (nouvelle appellation de *Chrysalid*), avec le même niveau d'ambition en 2015 - 2018 que sur la période 2011 - 2014. L'objectif est, d'une part, de prolonger les programmes existants, et d'autre part, d'engager de nouvelles initiatives. Ces chantiers ont pour but d'identifier tous les domaines dans lesquels le Groupe peut améliorer son efficacité opérationnelle et d'optimiser ses pratiques, et ce, dans le but de mettre en œuvre le partage de bonnes pratiques entre les pays et de maîtriser ses dépenses partout dans le Groupe. L'ambition est de réaliser 3 milliards d'euros d'économies brutes d'ici fin 2018, contribuant ainsi à maîtriser la progression attendue des charges opérationnelles. En 2015, les économies brutes réalisées grâce au programme *Explore2020* représentent 953 millions d'euros et portent à la fois sur les charges opérationnelles incluses dans l'EBITDA présenté, pour 699 millions d'euros, et sur les CAPEX, pour 254 millions d'euros.

Discussions préliminaires avec le Groupe Bouygues en vue d'un rapprochement avec Bouygues Telecom

En janvier 2016, Orange a confirmé la reprise de discussions préliminaires avec le Groupe Bouygues en vue d'un rapprochement avec Bouygues Telecom. Ces discussions ne sont pas contraintes par un calendrier particulier et ne s'engagent pas sur un schéma prédéfini.

Le Groupe explore les opportunités du paysage français des télécommunications, tout en rappelant que ses investissements et ses positions lui permettent une totale indépendance.

Orange n'agira que dans le seul intérêt de ses actionnaires, de ses salariés et de ses clients et sera particulièrement attentif à la création de valeur d'un tel projet.

Pour plus d'informations, voir section 4.4 *Événements récents*.

Évolution du portefeuille d'actif

En 2015, le Groupe a finalisé l'acquisition de Jazztel en Espagne. En Afrique et au Moyen-Orient, Orange a pris le contrôle de Médi Telecom au Maroc et a acquis des actions et droits de vote complémentaires dans ECMS en Égypte. Par ailleurs, les accords signés début 2016 en vue d'acquérir plusieurs entités en Afrique s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de développement international d'Orange, qui vise à accélérer sa croissance en pénétrant de nouveaux marchés émergents à fort potentiel. Avec ces opérations, Orange couvrira 23 pays en Afrique et au Moyen-Orient en 2016.

S'agissant des cessions, Orange et Deutsche Telekom ont finalisé en janvier 2016 la cession de leur participation dans EE (coentreprise au Royaume-Uni). En 2015, Orange a également cédé 90 % de sa participation dans Dailymotion, 100 % de sa participation dans sa filiale mobile Orange Arménie, et a signé un accord de cession portant sur l'intégralité de sa participation dans Telkom Kenya. Ces cessions reflètent l'effort constant d'Orange dans l'optimisation de son portefeuille d'actifs.

Acquisition de 100 % de Jazztel en Espagne

Comme annoncé en septembre 2014, Orange a acquis 100 % du capital de la société Jazztel Plc, propriétaire de l'opérateur Jazz Telecom S.A.U. en Espagne, entre juillet et août 2015, pour 3 306 millions d'euros, nets de la trésorerie acquise. À l'issue d'une Offre Publique d'Achat amicale, Orange a d'abord acquis 94,75 % du capital de Jazztel en juillet 2015 pour 3 179 millions d'euros. Puis, dans le cadre de l'exercice de son droit de retrait obligatoire de la cote, Orange a finalisé l'acquisition des 5,25 % du capital restant de Jazztel en août 2015 pour 176 millions d'euros (voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Avec cette acquisition, Orange donne naissance au 2^e opérateur de télécommunication dans le domaine du haut débit fixe et à l'un des plus dynamiques dans la téléphonie mobile en Espagne, accélérant ainsi la convergence de ses clients. Dans un contexte économique en voie de redressement, cette opération permet à Orange d'accélérer sa croissance dans un marché très concurrentiel.

Prise de contrôle de Médi Telecom au Maroc

Conformément aux accords signés en décembre 2010 et suite à l'exercice de son option d'achat, le Groupe a acquis 9 % du capital de Médi Telecom en juillet 2015 pour 80 millions d'euros et détient désormais 49 % du capital et 50,1 % des droits de vote de la société. La participation d'Orange dans Médi Telecom est consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} juillet 2015 (voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Acquisition de 5 % d'ECMS en Égypte

En février 2015, conformément aux accords signés en avril 2012, Orange a exercé son option d'achat afin d'acquérir la totalité des parts détenues par OTMT (Orascom Telecom Media and Technology) dans ECMS (Egyptian Company for Mobile Services), société cotée en Bourse sur le marché égyptien et offrant ses services sous la marque Mobinil. Le montant de la transaction s'élève à 210 millions d'euros et porte notamment la participation d'Orange dans ECMS de 93,92 % à 98,92 % (voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Accord en vue de l'acquisition de 100 % de Cellcom au Libéria

En janvier 2016, Orange a annoncé avoir conclu un accord avec Cellcom Telecommunications afin d'acquérir, à travers sa filiale Orange Côte d'Ivoire, 100 % du capital de Cellcom, 2^e opérateur mobile au Libéria (en nombre de clients à fin octobre 2015), avec la plus forte dynamique du marché. La finalisation de cette transaction reste soumise à l'approbation des autorités compétentes (voir note 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

Accord en vue de l'acquisition de 100 % de deux filiales du groupe Bharti Airtel au Burkina Faso et en Sierra Leone

En janvier 2016, Orange et Bharti Airtel International (« Airtel ») ont annoncé avoir signé un accord portant sur l'acquisition par Orange de 100 % de deux filiales d'Airtel au Burkina Faso et en Sierra Leone. Le chiffre d'affaires consolidé des deux sociétés est d'environ 275 millions d'euros. Orange réalisera ces opérations en partenariat avec ses filiales en Côte d'Ivoire et au Sénégal. La finalisation de cette transaction reste soumise à l'approbation des autorités compétentes (voir note 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

Accord en vue de l'acquisition de 100 % de Tigo en République démocratique du Congo

En février 2016, Orange a annoncé avoir signé un accord avec le groupe Millicom portant sur l'acquisition de 100 % du capital de Tigo en République démocratique du Congo. Cette transaction est soumise à l'approbation des autorités compétentes (voir note 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cession de 50 % d'EE

Conformément à l'accord signé en février 2015, Orange et Deutsche Telekom ont finalisé en janvier 2016 la cession à BT Group de 100 % d'EE, leur coentreprise au Royaume-Uni précédemment détenue à hauteur de 50 % chacun.

Préalablement à cette transaction, Orange a perçu en janvier 2016 un dividende de 132 millions de livres sterling (environ 173 millions d'euros).

À l'issue de la cession, Orange a reçu 3,4 milliards de livres sterling (soit 4,5 milliards d'euros) en numéraire, et une participation de 4 % dans BT Group valorisée, au cours d'ouverture de l'action du 29 janvier 2016, à 1,9 milliard de livres sterling (soit 2,5 milliards d'euros). Ce montant fera l'objet d'un ajustement lié au montant de la dette nette, du besoin en fonds de roulement et des dépenses d'investissements d'EE au 29 janvier 2016. Cet ajustement sera déterminé au cours du premier semestre 2016.

Au 31 décembre 2015, la coentreprise EE est considérée comme une activité en cours de cession. En conséquence, la quote-part de situation nette d'EE ainsi que les effets de la réévaluation de la part couverte des titres sont présentés en « actifs destinés à être cédés » dans l'état consolidé de la situation financière depuis le 31 décembre 2014. Dans le compte de résultat consolidé, ces effets sont neutralisés compte tenu de la couverture mise en place, et le « résultat

net des activités cédées ou en cours de cession » correspond i) en 2015, aux dividendes reçus d'EE pour 446 millions d'euros, à l'effet sur l'impôt de la couverture des titres EE et aux frais de cession, et ii) en 2014, à la quote-part d'Orange dans le résultat net d'EE (voir notes 2.2 et 13.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cession de 90 % de Dailymotion

En 2015, Orange a cédé 90 % de Dailymotion à Vivendi pour 238 millions d'euros (nets des frais de cession et de la trésorerie cédée), en deux temps : 80 % en juin 2015 pour 217 millions d'euros et 10 % en juillet 2015 pour 29 millions d'euros. Le résultat de cession s'élève à 170 millions d'euros au 31 décembre 2015. Orange conserve 10 % du capital de Dailymotion, en titres de participation non consolidés (voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cession de 100 % d'Orange Arménie

En août 2015, Orange a annoncé la cession de 100 % de sa filiale mobile Orange Arménie à Ucom, fournisseur d'accès Internet arménien.

Accord en vue de la cession de 70 % de Telkom Kenya

En novembre 2015, Orange a annoncé avoir conclu un accord avec Helios Investment Partners portant sur la cession de l'intégralité de sa participation de 70 % dans Telkom Kenya. La finalisation de cette transaction reste soumise à l'approbation des autorités compétentes. La participation d'Orange dans Telkom Kenya est mise en équivalence depuis le 31 décembre 2014. Au 31 décembre 2015, les actifs cédés sont désormais présentés en actifs destinés à être cédés pour leur valeur comptable nulle (voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

4.3.1.5 Risques économiques et politiques dans les zones sensibles

Orange a réalisé des investissements et possède des filiales et des participations situées au Moyen-Orient, au Maghreb et en Afrique subsaharienne. Certains pays (notamment l'Égypte, l'Irak, la Jordanie, le Mali, le Niger, la République démocratique du Congo, la République centrafricaine et la Tunisie) continuent d'être marqués par une instabilité politique ou économique qui peut affecter l'activité et les résultats de ses filiales et participations, et pourrait continuer de les affecter dans le futur. Dans certains cas, ces situations peuvent contribuer à la décision du Groupe de comptabiliser des dépréciations d'actifs (voir notes 6, 7 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour plus d'informations concernant les facteurs de risques, voir section 2.4 *Facteurs de risque*.

4.3.2 Analyse du compte de résultat et des investissements du Groupe

4.3.2.1 Du chiffre d'affaires à l'EBITDA présenté du Groupe

	2015	2014	2014	Var. (en %)	Var. (en %)	2013
		données à base comparable ⁽¹⁾	données historiques	données à base comparable ⁽¹⁾	données historiques	données historiques
(au 31 décembre, en millions d'euros)						
Chiffre d'affaires	40 236	40 283	39 445	(0,1) %	2,0 %	40 981
Achats externes ⁽²⁾	(17 697)	(17 741)	(17 251)	(0,2) %	2,6 %	(17 965)
Autres produits et charges opérationnels ⁽²⁾	(484)	(174)	(182)	179,1 %	165,1 %	179
Charges de personnel ⁽²⁾	(9 032)	(9 137)	(9 066)	(1,1) %	(0,4) %	(9 019)
Impôts et taxes d'exploitation ⁽²⁾	(1 783)	(1 795)	(1 795)	(0,7) %	(0,6) %	(1 717)
Résultat de cession	235	50	430	368,0 %	(45,3) %	119
Coût des restructurations et assimilés	(198)	(472)	(469)	(58,1) %	(57,8) %	(343)
EBITDA présenté	11 277	11 014	11 112	2,4 %	1,5 %	12 235

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) Voir section 8 *Glossaire financier*.

4.3.2.1.1 Chiffre d'affaires

Évolution du chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires ⁽²⁾ (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
France	19 141	19 304	19 304	(0,8) %	(0,8) %	20 018
Europe	9 963	10 139	9 799	(1,7) %	1,7 %	10 763
Espagne	4 253	4 355	3 876	(2,3) %	9,7 %	4 052
Pologne	2 831	2 914	2 918	(2,9) %	(3,0) %	3 079
Belgique & Luxembourg	1 235	1 249	1 249	(1,1) %	(1,1) %	1 462
Europe centrale	1 648	1 625	1 760	1,4 %	(6,3) %	2 175
Éliminations intra-Europe	(4)	(4)	(4)			(5)
Afrique & Moyen-Orient	4 899	4 659	4 286	5,1 %	14,3 %	4 062
Entreprises	6 405	6 465	6 299	(0,9) %	1,7 %	6 513
Opérateurs internationaux & Services partagés	1 915	1 845	1 894	3,8 %	1,1 %	1 793
Éliminations intra-Groupe	(2 087)	(2 129)	(2 137)			(2 168)
Total Groupe	40 236	40 283	39 445	(0,1) %	2,0 %	40 981

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

(2) Voir Informations sectorielles des comptes consolidés et note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

2015 vs 2014

En 2015, le chiffre d'affaires du groupe Orange s'établit à 40 236 millions d'euros, soit une hausse de 2,0 % en données historiques et une baisse de 0,1 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 2,0 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2014 et 2015, soit une hausse de 791 millions d'euros, s'explique :

- par l'effet positif des variations de change, soit 429 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain, de la livre égyptienne et du dinar jordanien par rapport à l'euro ;
- et par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 409 millions d'euros et comprend principalement :
 - l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, pour 480 millions d'euros, et l'intégration globale de Mèdi Telecom le 1^{er} juillet 2015, suite à sa prise de contrôle, pour 239 millions d'euros (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*),
 - partiellement compensées i) par la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 107 millions d'euros, ii) par la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est (avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014) pour 99 millions d'euros, iii) par la cession d'Almerys le 13 avril 2015 pour 32 millions d'euros, et iv) par déconsolidation de Dailymotion le 30 juin 2015, suite à la cession de la majorité du capital, pour 31 millions d'euros (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*) ;
- en partie compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 47 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 47 millions d'euros du chiffre d'affaires du Groupe entre 2014 et 2015, soit un recul de 0,1 %, résulte notamment de l'effet négatif de la baisse des tarifs réglementés pour 154 millions d'euros, particulièrement en France, en Espagne, en Roumanie, en Pologne, en Belgique et en Slovaquie. Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires du Groupe serait en légère croissance de 0,3 % entre les deux périodes (en augmentation de 108 millions d'euros), avec :

- la progression du chiffre d'affaires dans les pays d'**Afrique & Moyen-Orient** (en hausse de 5,4 %, soit 249 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), avec globalement une bonne performance dans les pays d'Afrique (principalement en République démocratique du Congo, en Guinée, en Côte d'Ivoire et au Mali) et la progression de l'activité en Égypte ;

- la croissance du chiffre d'affaires dans les pays d'**Europe centrale** (en hausse de 3,5 %, soit 56 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), tirée par la bonne performance de la Roumanie ;
- et l'augmentation de 3,8 % du chiffre d'affaires des services aux **Opérateurs internationaux & Services partagés**, soit une hausse de 70 millions d'euros, sous l'effet de la progression de l'activité relative aux opérateurs internationaux et du chiffre d'affaires lié aux contenus.

Ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par l'évolution du chiffre d'affaires en **France** (en baisse de 0,6 %, soit 112 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés). Cette évolution s'explique essentiellement i) par la baisse tendancielle des revenus de la téléphonie classique, et ii) dans une moindre mesure, par le développement des offres mobile *SIM-only* et l'augmentation de la part des offres convergentes (attractives en raison de leur remise tarifaire), dans un contexte toujours concurrentiel, iii) en partie compensés par l'importante progression des ventes d'équipements mobile (tirées par la vente de terminaux mobiles avec paiement étalé et de terminaux mobiles nus) et par la croissance du chiffre d'affaires des services fixe haut débit. Toutefois, la dégradation du chiffre d'affaires en France ralentit de manière significative, avec une diminution, hors effet de la baisse des tarifs réglementés, limitée à 0,2 % au second semestre 2015, après 1,0 % au premier semestre 2015 (par rapport à 2014), 2,0 % au second semestre 2014 et 4,4 % au premier semestre 2014 (par rapport à 2013) ;
- par la diminution du chiffre d'affaires en **Espagne** (en recul de 1,5 %, soit 66 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés). Cette évolution reflète principalement i) la baisse du chiffre d'affaires des services mobile, marqué par l'impact des repositionnements tarifaires et commerciaux (développement des offres convergentes *Canguro* et fin des migrations vers les offres mobile *SIM-only*, qui représentent désormais la quasi-totalité des forfaits Grand Public), et ii) le recul des ventes d'équipements mobile, en lien avec la diminution des actes commerciaux et des ventes associées à la souscription des contrats, iii) en partie compensées par la progression significative du chiffre d'affaires des services fixe haut débit ;
- par la baisse du chiffre d'affaires en **Pologne** (en retrait de 2,5 %, soit 71 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), du fait essentiellement du recul tendanciel des services téléphoniques classiques et du retrait des services mobile, affectés par les baisses de prix et la pression concurrentielle. Cette tendance est partiellement contrebalancée par la forte progression

des ventes d'équipements mobile, tirées par la vente de terminaux mobiles avec paiement étalé, commercialisés depuis le 2^e trimestre 2014 ;

- et par le retrait de 0,9 % du chiffre d'affaires des services aux **Entreprises**, soit une baisse de 60 millions d'euros, en raison du recul du chiffre d'affaires des services de voix et des services de données, en partie contrebalancé par l'amélioration du chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information.

2014 vs 2013

En 2014, le chiffre d'affaires du groupe Orange s'établit à 39 445 millions d'euros, soit une baisse de 3,7 % en données historiques et de 2,5 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 3,7 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2013 et 2014, soit une baisse de 1 536 millions d'euros, s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 413 millions d'euros et comprend principalement l'impact de la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 329 millions d'euros, ii) par l'effet négatif des variations de change, soit 99 millions d'euros, et iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 1 024 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 1 024 millions d'euros du chiffre d'affaires du Groupe entre 2013 et 2014, soit un recul de 2,5 %, résulte principalement :

- de l'effet négatif de la baisse des tarifs réglementés pour 364 millions d'euros, particulièrement en Espagne, en Pologne, en Roumanie et en France ;
- de l'évolution du chiffre d'affaires en **France** (en baisse de 3,2 %, soit 647 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés). Cette évolution s'explique essentiellement par l'effet des repositionnements tarifaires de la base de clients mobile (baisse de prix liées à la refonte des offres et développement des offres *SIM-only*) effectués en 2012 et 2013 dans un contexte très concurrentiel, et dans une moindre mesure, par la baisse tendancielle des revenus de la téléphonie classique. Toutefois, la dégradation du chiffre d'affaires en France ralentit de manière significative en 2014, avec une diminution, hors effet de la baisse des tarifs réglementés, limitée à 1,5 % au 4^e trimestre, après 2,6 % au 3^e trimestre, 4,0 % au 2^e trimestre et 4,9 % au 1^{er} trimestre, par rapport à 2013 ;

- de la diminution du chiffre d'affaires en **Espagne** (en recul de 1,8 %, soit 72 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés). La baisse du chiffre d'affaires des services mobile reflète la poursuite du développement rapide des offres mobile *SIM-only* et des offres convergentes *Canguro* très attractives (dont la commercialisation est intervenue au 2^e trimestre 2013), partiellement compensée i) par la forte progression des ventes d'équipements mobile, tirées par la vente de terminaux mobiles avec paiement étalé (dont le lancement commercial est intervenu au cours du 2^e trimestre 2013, parallèlement à la commercialisation des offres de services mobile *SIM-only*), et ii) dans une moindre mesure, par la croissance des services fixe ;
- de la baisse du chiffre d'affaires en **Pologne** (en retrait de 2,5 %, soit 76 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), du fait essentiellement du recul tendanciel des services téléphoniques classiques et du retrait des services mobile, affectés par les baisses de prix, le développement des offres *SIM-only* et la pression concurrentielle ;
- de la régression du chiffre d'affaires en **Belgique & Luxembourg** (en baisse de 12,4 %, soit 176 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), affecté par le recul significatif de l'activité en Belgique, dont les services mobile ont été marqués en 2013 par d'importantes refontes tarifaires ;
- et du retrait de 2,3 % du chiffre d'affaires des services aux **Entreprises**, soit 149 millions d'euros, en raison principalement du recul du chiffre d'affaires des services de voix et des services de données, en partie contrebalancé par l'amélioration du chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information. Néanmoins, l'amélioration amorcée début 2014 se poursuit, avec une décroissance du chiffre d'affaires de 2,0 % au 2^d semestre après 2,7 % au 1^{er} semestre, par rapport à 2013 ;
- partiellement compensés i) par la progression du chiffre d'affaires dans les pays d'**Afrique & Moyen-Orient** (en hausse de 7,4 %, soit 295 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), avec globalement une bonne performance dans les pays d'Afrique (principalement au Mali, en Guinée et en Côte d'Ivoire) et une progression de l'activité en Égypte, et dans une moindre mesure, ii) par la croissance du chiffre d'affaires dans les pays d'**Europe centrale** (en hausse de 1,9 %, soit 33 millions d'euros, hors effet de la baisse des tarifs réglementés), et iii) par l'augmentation de 2,2 %, soit 41 millions d'euros, du chiffre d'affaires des services aux **Opérateurs internationaux & Services partagés**.

Évolution du nombre de clients

Clients ⁽²⁾ ⁽³⁾ (au 31 décembre, en millions)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Nombre de clients des services mobile ⁽³⁾	201,2	195,0	185,3	3,2 %	8,5 %	178,5
Nombre de clients avec forfaits	72,2	67,3	65,2	7,3 %	10,6 %	61,7
Nombre de clients avec offres prépayées	129,0	127,7	120,1	1,0 %	7,4 %	116,8
Nombre de clients de la téléphonie fixe	43,5	44,3	42,7	(1,6) %	1,9 %	42,2
Nombre de clients des services d'accès à Internet	18,2	17,7	16,1	3,0 %	13,0 %	15,6
dont Nombre de clients des services fixe haut débit	18,1	17,6	16,0	3,1 %	13,1 %	15,5
Total Groupe ⁽³⁾	262,9	256,9	244,2	2,3 %	7,7 %	236,3

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) Le nombre de clients du groupe Orange est calculé i) à 100 % pour les entités consolidées selon la méthode de l'intégration globale, et ii) à hauteur de leur pourcentage d'intérêt pour les entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (voir note 9 de l'annexe aux comptes consolidés).

(3) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

4.3.2.1.2 EBITDA présenté et EBITDA retraité

2015 vs 2014

En 2015, l'EBITDA présenté du groupe Orange ressort à 11 277 millions d'euros, en hausse de 1,5 % en données historiques et de 2,4 % en données à base comparable par rapport à 2014. Le ratio d'EBITDA présenté rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 28,0 % en 2015, en baisse de 0,1 point en données historiques et en hausse de 0,7 point en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 1,5 % de l'EBITDA présenté du Groupe entre 2014 et 2015, soit une hausse de 165 millions d'euros intègre :

- l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, qui représente 177 millions d'euros et comprend principalement :
 - i) la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 289 millions d'euros, ii) la cession de Wirtualna Polska le 13 février 2014 pour 72 millions d'euros, et iii) le résultat de cession de la participation dans Bull le 18 août 2014 pour 41 millions d'euros,
 - partiellement contrebalancés i) par l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, pour 115 millions d'euros, ii) par l'intégration globale de Médi Telecom le 1^{er} juillet 2015, suite à sa prise de contrôle, pour 77 millions d'euros, et ii) par la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est (avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014) pour 72 millions d'euros ;
- plus que compensé i) par l'effet positif des variations de change qui s'établit à 79 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain, de la livre égyptienne et du dinar jordanien par rapport à l'euro, et surtout ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 263 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, l'EBITDA présenté du Groupe est en progression de 2,4 % entre 2014 et 2015, soit une augmentation de 263 millions d'euros.

L'EBITDA présenté du Groupe intègre :

- en 2015, pour un montant négatif total de 1 149 millions d'euros :
 - une charge de 572 millions d'euros relative aux charges de personnel, principalement au titre i) des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 455 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009, en 2012 et en décembre 2015 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 5 de l'annexe aux comptes consolidés), et ii) des primes et autres coûts liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 92 millions d'euros,
 - une charge nette sur divers litiges de 450 millions d'euros, comprenant principalement i) une amende de 350 millions d'euros de l'Autorité de la concurrence en France pour mise en œuvre de pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle Entreprises (voir notes 4.2 et 14 de l'annexe aux

comptes consolidés), et ii) le versement par Orange de 90 millions d'euros à Partner Communications suite à l'accord signé en juin 2015 sur l'utilisation de la marque Orange en Israël (voir section 3.4.2 *La marque Orange*),

- un produit net de 45 millions d'euros relatif à la revue du portefeuille d'actifs, comprenant i) un résultat de cession positif de 170 millions d'euros relatif à la cession de 90 % de Dailymotion (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), et ii) les effets négatifs de la restructuration du portefeuille d'actifs,
- et certains coûts de restructuration, pour 172 millions d'euros, liés principalement à l'adaptation de la force au travail, à la rationalisation des réseaux de distribution, et à l'optimisation du patrimoine immobilier (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et en 2014, pour un montant négatif total de 1 078 millions d'euros en données historiques (et pour un montant négatif total de 1 403 millions d'euros en données à base comparable) :
 - une charge de 565 millions d'euros relative aux charges de personnel au titre i) des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 358 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009 et en 2012, ii) des primes et autres coûts liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 135 millions d'euros, et iii) de l'Offre Réservée au Personnel (ORP) *Cap'Orange* destinée à renforcer l'actionnariat salarié du Groupe pour 72 millions d'euros (voir note 5 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - une charge nette sur divers litiges de 431 millions d'euros en données historiques (399 millions d'euros en données à base comparable), comprenant notamment l'indemnité transactionnelle prévue dans le protocole d'accord signé en mars 2014 entre Orange et Bouygues Telecom pour mettre fin à un ensemble de litiges (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - un produit net de 357 millions d'euros en données historiques (nul en données à base comparable, voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*) relatif à la revue du portefeuille d'actifs, comprenant i) un résultat de cession positif de 280 millions d'euros relatif à la cession d'Orange Dominicana, ii) un résultat de cession positif de 71 millions d'euros relatif à la cession de Wirtualna Polska en Pologne, iii) un résultat de cession positif de 41 millions d'euros relatif à la cession de la participation dans Bull en France, et iv) un résultat de cession négatif de 35 millions d'euros relatif à la cession d'Orange Ouganda et à la perte de contrôle de Telkom Kenya en Afrique de l'Est (voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - et certains coûts de restructuration, pour 439 millions d'euros, liés principalement à l'optimisation du patrimoine immobilier, à la rationalisation des réseaux de distribution, à la restructuration des activités de contenus, et à l'adaptation de la force au travail (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour des raisons de comparabilité de la performance opérationnelle, ces éléments sont exclus de l'EBITDA retraité. Le tableau suivant présente le passage de l'EBITDA présenté à l'EBITDA retraité.

EBITDA présenté & EBITDA retraité – 2015 vs 2014

(au 31 décembre, en millions d'euros)

		2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques
EBITDA présenté	(a)	11 277	11 014	11 112	2,4 %	1,5 %
En % du chiffre d'affaires		28,0 %	27,3 %	28,2 %		
Charge au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France et autres éléments liés aux charges de personnel		(572)	(565)	(565)		
Charge nette sur divers litiges		(450)	(399)	(431)		
Revue du portefeuille d'actifs		45	-	357		
Coûts de restructuration retraités		(172)	(439)	(439)		
Total des éléments retraités	(b)	(1 149)	(1 403)	(1 078)		
EBITDA retraité	(a - b)	12 426	12 417	12 190	0,1 %	1,9 %
En % du chiffre d'affaires		30,9 %	30,8 %	30,9 %		

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

En **données à base comparable** et après prise en compte des éléments retraités en 2014 et en 2015, l'EBITDA retraité (voir ci-avant) du groupe Orange serait stable entre 2014 et 2015 (légère hausse de 0,1 %, soit une progression de 9 millions d'euros). Cette stabilité résulte :

- de la réduction de 0,2 % des charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDA retraité, soit un gain de 57 millions d'euros. En France, la réduction des charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDA retraité vient ainsi plus que compenser la baisse du chiffre d'affaires ;
- partiellement compensée par la baisse de 0,1 % du chiffre d'affaires, soit 47 millions d'euros, en raison notamment de l'effet négatif de la baisse des tarifs réglementés pour 154 millions d'euros.

En données à base comparable, la réduction de 57 millions d'euros des charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDA retraité entre 2014 et 2015 s'explique principalement :

- par le recul de 1,3 %, soit 112 millions d'euros, des charges de personnel (voir section 8 *Glossaire financier*), en grande partie lié à la diminution de 3,9 % du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein, voir section 8 *Glossaire financier*), représentant une baisse de 5 931 employés en équivalent temps plein, essentiellement en France et en Pologne ;
- par la baisse de 5,4 %, soit 173 millions d'euros, des autres achats externes (voir section 8 *Glossaire financier*), principalement en France, du fait notamment i) de la diminution des coûts liés aux achats d'équipements des clients, et ii) de la réduction des frais généraux, avec entre autres la dématérialisation des factures et la baisse des frais de véhicules ;
- et par la réduction de 1,0 %, soit 65 millions d'euros, des charges commerciales et coûts de contenus (voir section 8 *Glossaire financier*), essentiellement en France et en Espagne, du fait essentiellement i) de la baisse des commissions de distribution, liée à la rationalisation des canaux de distribution (internalisation, promotion des canaux digitaux) et à la réduction des commissions (renégociation des contrats de distribution et baisse des commissions unitaires Grand Public), et ii) du développement du marché non subventionné ;
- en partie contrebalancés :
 - par la croissance de 3,2 %, soit 160 millions d'euros, des achats et reversements aux opérateurs (voir section 8 *Glossaire financier*), l'effet favorable de la baisse des tarifs réglementés sur les charges d'interconnexion, qui représente 62 millions d'euros, étant plus que compensé par la croissance du trafic des services aux opérateurs internationaux (en lien avec la progression de

l'activité) et par l'augmentation du trafic en France et dans la zone Europe,

- et par la diminution de 59,6 %, soit 134 millions d'euros, des autres produits et charges opérationnels (voir section 8 *Glossaire financier*), en raison notamment de la baisse des redevances de marque et de l'augmentation des coûts relatifs à la marque Orange (campagnes d'évolution de la marque, changements de marque des filiales, sponsoring...).

Après prise en compte des éléments retraités en 2014 et en 2015, le ratio d'EBITDA retraité (voir ci-avant) rapporté au chiffre d'affaires serait de 30,9 % en 2015, en augmentation de 0,1 point par rapport à 2014 en données à base comparable.

2014 vs 2013

En 2014, l'EBITDA présenté du groupe Orange ressort à 11 112 millions d'euros, en baisse de 9,2 % en données historiques et de 7,6 % en données à base comparable par rapport à 2013. Le ratio d'EBITDA présenté rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 28,2 % en 2014, en baisse de 1,7 point en données historiques et de 1,5 point en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, le recul de 9,2 % de l'EBITDA présenté du Groupe entre 2013 et 2014, soit une baisse de 1 123 millions d'euros, s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, qui représente 203 millions d'euros et comprend principalement la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 120 millions d'euros et le résultat de cession d'Orange Austria le 3 janvier 2013 pour 73 millions d'euros, ii) par l'effet négatif des variations de change qui s'établit à 12 millions d'euros, et iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une diminution de 908 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, l'EBITDA présenté du Groupe est en retrait de 7,6 % entre 2013 et 2014, soit une diminution de 908 millions d'euros.

L'EBITDA présenté du Groupe intègre :

- en 2014, pour un montant négatif total de 1 078 millions d'euros :
 - une charge de 565 millions d'euros relative aux charges de personnel au titre i) des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 358 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009 et en 2012, ii) des primes et autres coûts liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 135 millions d'euros, et iii) de l'Offre Réservée au Personnel (ORP) *Cap'Orange* destinée à renforcer l'actionariat salarié du Groupe pour 72 millions d'euros (voir note 5 de l'annexe aux comptes consolidés),

- une charge nette sur divers litiges de 431 millions d'euros, comprenant notamment l'indemnité transactionnelle prévue dans le protocole d'accord signé en mars 2014 entre Orange et Bouygues Telecom pour mettre fin à un ensemble de litiges (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés),
- un produit net de 357 millions d'euros relatif à la revue du portefeuille d'actifs, comprenant i) un résultat de cession positif de 280 millions d'euros relatif à la cession d'Orange Dominicana, ii) un résultat de cession positif de 71 millions d'euros relatif à la cession de Wirtualna Polska en Pologne, iii) un résultat de cession positif de 41 millions d'euros relatif à la cession de la participation dans Bull en France, et iv) un résultat de cession négatif de 35 millions d'euros relatif à la cession d'Orange Ouganda et à la perte de contrôle de Telkom Kenya en Afrique de l'Est (voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés),
- et certains coûts de restructuration, pour 439 millions d'euros, liés principalement à l'optimisation du patrimoine immobilier, à la rationalisation des réseaux de distribution, à la restructuration des activités de contenus, et à l'adaptation de la force au travail (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et en 2013, pour un montant négatif total de 414 millions d'euros en données historiques (et pour un montant négatif total de 487 millions d'euros en données à base comparable) :
- une charge de 156 millions d'euros relative aux charges de personnel, principalement au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 127 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009 et en 2012 (voir note 5 de l'annexe aux comptes consolidés),
- une charge nette sur divers litiges de 33 millions d'euros,
- un résultat de cession positif de 73 millions d'euros en données historiques (nul en données à base comparable, voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*), relatif à la cession d'Orange Austria (voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés),
- et certains coûts de restructuration, pour 298 millions d'euros, liés principalement à la rationalisation des réseaux de distribution, à la restructuration des activités de contenus, à l'adaptation de la force au travail, et à l'optimisation du patrimoine immobilier (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour des raisons de comparabilité de la performance opérationnelle, ces éléments sont exclus de l'EBITDA retraité. Le tableau suivant présente le passage de l'EBITDA présenté à l'EBITDA retraité.

EBITDA présenté & EBITDA retraité – 2014 vs 2013

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2014	2013 données à base comparable ⁽¹⁾	2013 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques
EBITDA présenté (a)	11 112	12 020	12 235	(7,6) %	(9,2) %
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>28,2 %</i>	<i>29,7 %</i>	<i>29,9 %</i>		
Charge au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France et autres éléments liés aux charges de personnel	(565)	(156)	(156)		
Charge nette sur divers litiges	(431)	(33)	(33)		
Revue du portefeuille d'actifs	357	-	73		
Coûts de restructuration retraités	(439)	(298)	(298)		
Total des éléments retraités (b)	(1 078)	(487)	(414)		
EBITDA retraité (a - b)	12 190	12 507	12 649	(2,5) %	(3,6) %
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>30,9 %</i>	<i>30,9 %</i>	<i>30,9 %</i>		

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

En **données à base comparable** et après prise en compte des éléments retraités en 2013 et en 2014, l'EBITDA retraité (voir ci-avant) du groupe Orange serait en baisse de 2,5 % entre 2013 et 2014, soit un recul de 317 millions d'euros, qui s'explique :

- par la baisse de 2,5 % du chiffre d'affaires, soit 1 024 millions d'euros, en raison notamment de l'effet négatif de la baisse des tarifs réglementés pour 364 millions d'euros ;
- partiellement compensée par le recul de 2,5 % des charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDA retraité, soit 707 millions d'euros (dont 578 millions d'euros sur la France). La réduction des charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDA retraité permet ainsi de compenser près de 70 % de la baisse du chiffre d'affaires (plus de 82 % pour la France), grâce principalement :
 - au recul de 2,9 %, soit 254 millions d'euros, des charges de personnel, en grande partie lié à la diminution de 3,8 % du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), représentant une baisse de 5 942 employés en équivalent temps plein, essentiellement en France et en Pologne,
 - à la réduction de 4,4 %, soit 298 millions d'euros, des charges commerciales et coûts de contenus, essentiellement en France, reflétant le contrôle des coûts d'acquisition et de rétention des clients (rationalisation des canaux de distribution, réduction des actes commerciaux subventionnés...) et l'impact du développement des offres *SIM-only* (offres mobile sans terminal),
 - à la diminution de 2,3 %, soit 110 millions d'euros, des achats et reversements aux opérateurs, l'impact de la croissance des volumes de trafic étant plus que compensé par l'effet favorable de la baisse des tarifs réglementés sur les charges d'interconnexion qui représente 237 millions d'euros,
 - à la réduction de 1,4 %, soit 44 millions d'euros des autres achats externes, en raison principalement de la diminution des frais généraux (dans tous les secteurs du Groupe) et des charges immobilières, essentiellement en France,
 - à la baisse de 0,8 %, soit 24 millions d'euros, des autres charges de réseau et charges informatiques externes, tirée par la réduction des charges informatiques,
 - et à l'augmentation de 23 millions d'euros des autres produits opérationnels (nets des autres charges opérationnelles) et à l'amélioration de 35 millions d'euros du résultat de cession,
 - en partie compensés par la progression de 85 millions d'euros des impôts et taxes d'exploitation, du fait de l'augmentation de la pression fiscale, notamment dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient ainsi qu'en Belgique.

Après prise en compte des éléments retraités en 2013 et en 2014, le ratio d'EBITDA retraité (voir ci-avant) rapporté au chiffre d'affaires serait stable, à 30,9 % en 2014, par rapport à 2013 en données à

base comparable, conformément à l'objectif annoncé d'une stabilisation de ce ratio entre 2013 et 2014.

4.3.2.2 De l'EBITDA présenté au résultat d'exploitation du Groupe

	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
(au 31 décembre, en millions d'euros)						
EBITDA présenté	11 277	11 014	11 112	2,4 %	1,5 %	12 235
Dotation aux amortissements	(6 465)	(6 220)	(6 038)	3,9 %	7,1 %	(6 052)
Réévaluation liée aux prises de contrôle	6	-	-	-	-	-
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-	(229)	(229)	na	na	(512)
Perte de valeur des immobilisations	(38)	(13)	(59)	201,1 %	(35,7) %	(124)
Résultat des entités mises en équivalence	(38)	(221)	(215)	(82,7) %	(82,2) %	(214)
Résultat d'exploitation	4 742	4 331	4 571	9,5 %	3,7 %	5 333

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

2015 vs 2014

En 2015, le résultat d'exploitation du groupe Orange ressort à 4 742 millions d'euros, en augmentation de 3,7 % en données historiques et de 9,5 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la hausse de 3,7 % du résultat d'exploitation du Groupe entre 2014 et 2015, soit une progression de 171 millions d'euros, intègre :

- l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, qui représente 236 millions d'euros et comprend principalement :
 - i) la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 289 millions d'euros, ii) la cession de Wirtualna Polska le 13 février 2014 pour 72 millions d'euros, et iii) le résultat de cession de la participation dans Bull le 18 août 2014 pour 41 millions d'euros,
 - partiellement contrebalancés i) par la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est (avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014) pour 140 millions d'euros, et ii) par l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, pour 49 millions d'euros ;
- et l'effet négatif des variations de change qui s'établit à 4 millions d'euros ;
- plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 411 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 411 millions d'euros du résultat d'exploitation du Groupe entre 2014 et 2015, soit une progression de 9,5 %, résulte principalement :

- de l'augmentation de 263 millions d'euros de l'EBITDA présenté ;
- de l'absence de perte de valeur des écarts d'acquisition en 2015, contre une dépréciation de 229 millions d'euros relative à la Belgique en 2014, qui reflétait les effets sur les flux de trésorerie attendus de la pression fiscale accrue et de la baisse des revenus sur le segment des services aux entreprises (voir note 6 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et de l'amélioration de 183 millions d'euros du résultat des entités mises en équivalence (voir note 9 de l'annexe aux comptes consolidés), qui représente une perte de 38 millions d'euros en 2015 contre une perte de 221 millions d'euros en 2014 en données à base comparable. En 2014, le résultat des entités mises en équivalence comprenait principalement une dépréciation de 206 millions d'euros en données à base comparable (178 millions d'euros en données historiques) ;

- en partie contrebalancées :

- par l'accroissement de 245 millions d'euros de la dotation aux amortissements (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés), principalement en raison i) de la progression des investissements réalisés ces dernières années, relative notamment au déploiement des réseaux à haut et très haut débit (4G, vDSL et FTTH), ii) de l'allocation du prix d'acquisition de Jazztel et Médi Telecom, iii) de l'adaptation du plan d'amortissement du réseau cuivre en France, iv) de l'amortissement des nouvelles licences de télécommunication, principalement 4G (Espagne, Europe centrale, Afrique & Moyen-Orient), et v) de l'augmentation de l'amortissement accéléré de certaines immobilisations en Afrique & Moyen-Orient,
- et par l'augmentation de 25 millions d'euros de la perte de valeur des immobilisations (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés). La perte de valeur des immobilisations s'établit à 38 millions d'euros en 2015 contre 13 millions d'euros en 2014 en données à base comparable, et comprend principalement en 2015 une dépréciation relative à l'Arménie pour 27 millions d'euros.

2014 vs 2013

En 2014, le résultat d'exploitation du groupe Orange ressort à 4 571 millions d'euros, en diminution de 14,3 % en données historiques et de 12,3 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la baisse de 14,3 % du résultat d'exploitation du Groupe entre 2013 et 2014, soit un recul de 762 millions d'euros, s'explique :

- i) par l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations qui s'établit à 124 millions d'euros et comprend principalement le résultat de cession d'Orange Austria le 3 janvier 2013 pour 73 millions d'euros et la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 56 millions d'euros, ii) partiellement contrebalancé par l'impact positif des variations de change, soit 5 millions d'euros ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 643 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la diminution de 643 millions d'euros du résultat d'exploitation du Groupe entre 2013 et 2014, soit un recul de 12,3 %, résulte principalement :

- de la baisse de 908 millions d'euros de l'EBITDA présenté ;
- et, dans une moindre mesure, de l'accroissement de 64 millions d'euros de la dotation aux amortissements (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés), essentiellement en France, en raison i)

de l'amortissement de droits au bail lié à l'évolution de la situation immobilière, ii) de la progression des investissements réalisés ces dernières années dans les réseaux, et iii) de l'amortissement des nouvelles licences de télécommunication 4G.

Ces éléments défavorables sont en partie contrebalancés :

- par la diminution de 283 millions d'euros de la perte de valeur des écarts d'acquisition (voir note 6 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait de la comptabilisation :
 - en 2014, d'une dépréciation de 229 millions d'euros relative à la Belgique, qui reflète les effets sur les flux de trésorerie attendus de la pression fiscale accrue et de la baisse des revenus sur le segment des services aux entreprises,
 - en 2013, d'une dépréciation de 512 millions d'euros au titre, principalement, de la Belgique et de la République démocratique du Congo. En Belgique, la dépréciation de 408 millions d'euros reflétait les effets à court et moyen terme d'un contexte de concurrence accrue (baisse généralisée des niveaux de prix), de réduction réglementaire de la durée d'engagement contractuel et de propositions par Mobistar d'offres convergentes encore

limitées. En République démocratique du Congo, la dépréciation de 89 millions d'euros reflétait une revue des perspectives de développement ;

- par la baisse de 30 millions d'euros de la perte de valeur des immobilisations (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés) en données à base comparable. La perte de valeur des immobilisations s'établit à 59 millions d'euros en 2014 contre 89 millions d'euros en 2013 en données à base comparable, et comprend principalement une dépréciation relative au Kenya pour 46 millions d'euros en 2014 contre 58 millions d'euros en 2013 ;
- et par l'amélioration de 16 millions d'euros du résultat des entités mises en équivalence (voir note 9 de l'annexe aux comptes consolidés), qui représente une perte de 215 millions d'euros en 2014 contre une perte de 231 millions d'euros en 2013 en données à base comparable. Le résultat des entités mises en équivalence comprend principalement i) en 2014, une dépréciation de 178 millions d'euros, et ii) en 2013, une dépréciation de 148 millions d'euros relative à Medi Telecom (opérateur de téléphonie mobile au Maroc), qui reflétait une pression concurrentielle accrue pesant fortement sur les niveaux de prix des offres.

4.3.2.3 Du résultat d'exploitation au résultat net du Groupe

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Résultat d'exploitation	4 742	4 571	5 333
Coût de l'endettement financier brut	(1 597)	(1 653)	(1 746)
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net	39	62	59
Gain (perte) de change	1	22	(18)
Autres produits et charges financiers	(26)	(69)	(45)
Résultat financier	(1 583)	(1 638)	(1 750)
Impôt sur les sociétés	(649)	(1 573)	(1 405)
Résultat net des activités poursuivies	2 510	1 360	2 178
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession ⁽¹⁾	448	(135)	(45)
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 958	1 225	2 133
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	2 652	925	1 873
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	306	300	260

(1) Correspond i) en 2015, aux dividendes reçus de la part d'EE pour 446 millions d'euros, à l'effet sur l'impôt de la couverture des titres EE et aux frais de cession, et ii) en 2014, à la quote-part de résultat net d'EE (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

2015 vs 2014

En 2015, le résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'établit à 2 958 millions d'euros, contre 1 225 millions d'euros en 2014, soit une hausse de 1 733 millions d'euros.

Entre 2014 et 2015, l'augmentation de 1 733 millions d'euros du résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'explique :

- par la baisse de 924 millions d'euros de la charge d'impôt sur les sociétés (voir note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés), relative essentiellement :
 - à la diminution de 385 millions d'euros de la charge d'impôt en France, en raison principalement d'un produit d'impôt constaté suite à la ré-estimation d'une charge d'impôt comptabilisée antérieurement aux périodes présentées,
 - à la baisse de 250 millions d'euros de la charge d'impôt en Espagne, qui reflète notamment les effets, en 2014, i) de la diminution de 104 millions d'euros des impôts différés actifs reconnus compte tenu de la prorogation sans limite de temps de la limitation d'imputation des déficits reportables, et ii) de la comptabilisation d'une charge d'impôt différé de 52 millions d'euros résultant de la baisse du taux d'impôt,
 - à la comptabilisation, en 2014, d'une charge d'impôt exigible de 172 millions d'euros liée à la cession d'Orange Dominicana,

- et à la baisse de 84 millions d'euros de la charge d'impôt au Royaume-Uni, qui s'explique essentiellement par l'ajustement de l'impôt différé passif relatif à la marque Orange en 2015 pour 62 millions d'euros, compte tenu des baisses successives du taux d'impôt au Royaume-Uni ;

- par l'augmentation de 583 millions d'euros du résultat net des activités cédées ou en cours de cession, relative à EE (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*). Le résultat net des activités cédées ou en cours de cession représente un résultat positif de 448 millions d'euros en 2015, correspondant aux dividendes reçus d'EE pour 446 millions d'euros, à l'effet sur l'impôt de la couverture des titres EE et aux frais de cession, contre un résultat négatif de 135 millions d'euros en 2014, représentant la quote-part d'Orange dans le résultat net d'EE ;
- par la progression de 171 millions d'euros du résultat d'exploitation ;
- et, dans une moindre mesure, par l'amélioration de 55 millions d'euros du résultat financier (voir note 10 de l'annexe aux comptes consolidés). Entre 2014 et 2015, cette amélioration, malgré l'augmentation de 95 millions d'euros des surcotes de rachats de dettes, s'explique par la baisse de 151 millions d'euros des autres coûts de l'endettement financier brut.

Le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (voir note 12.6 de l'annexe aux comptes consolidés) s'élève à 306 millions d'euros en 2015, contre 300 millions d'euros en 2014.

Après prise en compte du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle, le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 2 652 millions d'euros en 2015, contre 925 millions d'euros en 2014, soit une augmentation de 1 727 millions d'euros.

2014 vs 2013

En 2014, le résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'établit à 1 225 millions d'euros, contre 2 133 millions d'euros en 2013, soit une baisse de 908 millions d'euros.

Entre 2013 et 2014, la baisse de 908 millions d'euros du résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'explique :

- par le recul de 762 millions d'euros du résultat d'exploitation ;
- par l'augmentation de 168 millions d'euros de la charge d'impôt sur les sociétés (voir note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés), relative essentiellement :
 - à la charge d'impôt exigible de 172 millions d'euros liée à la cession d'Orange Dominicana,
 - à la progression de 146 millions d'euros de la charge d'impôt en Espagne, qui reflète principalement i) la diminution de 104 millions d'euros des impôts différés actifs reconnus compte tenu de la prorogation sans limite de temps de la limitation d'imputation des déficits reportables, et ii) une charge d'impôt différé de 52 millions d'euros résultant de la baisse du taux d'impôt,
 - à la hausse de 82 millions d'euros de la charge d'impôt au Royaume-Uni, qui s'explique essentiellement par l'ajustement de l'impôt différé passif relatif à la marque Orange comptabilisé en 2013 pour 94 millions d'euros, compte tenu des baisses successives du taux d'impôt au Royaume-Uni,

- en partie compensées par la diminution de 251 millions d'euros de la charge d'impôt en France, induite principalement par la baisse du résultat fiscal ;
- et par la détérioration de 90 millions d'euros du résultat net des activités cédées ou en cours de cession, correspondant à la quote-part de résultat net d'EE (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), qui représente un résultat négatif de 135 millions d'euros en 2014 contre un résultat négatif de 45 millions d'euros en 2013 (voir *Informations sectorielles* des comptes consolidés), en raison principalement de la comptabilisation de coûts de restructuration pour 264 millions d'euros en 2014 contre 48 millions d'euros en 2013 (données à 50 %). En 2014, EE a comptabilisé dans ses coûts de restructuration une charge de 336 millions de livres sterling (montant à 100 %) relatif au réseau de distribution partenaire « Phones 4u » suite à son placement sous administration judiciaire ;
- partiellement compensés par l'amélioration de 112 millions d'euros du résultat financier (voir note 10 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte i) de la baisse de 96 millions d'euros du coût de l'endettement financier net (coût de l'endettement financier brut, net des produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net), liée essentiellement à la diminution de l'encours moyen de l'endettement financier brut sur la période, et ii) de la progression de 40 millions d'euros du résultat de change, qui est relatif principalement à des financements en devises non liquides pour lesquelles il n'existe pas de marché de couverture, iii) en partie contrebalancées par l'augmentation de 24 millions d'euros des autres charges financières (nettes des autres produits financiers).

Le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 300 millions d'euros en 2014, contre 260 millions d'euros en 2013 (voir note 12.6 de l'annexe aux comptes consolidés). Après prise en compte du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle, le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 925 millions d'euros en 2014, contre 1 873 millions d'euros en 2013, soit un recul de 948 millions d'euros.

4.3.2.4 Du résultat net au résultat global du Groupe

Le passage du résultat net de l'ensemble consolidé au résultat global consolidé est détaillé dans l'*État du résultat global consolidé* des comptes consolidés.

4.3.2.5 Investissements du Groupe

Investissements corporels et incorporels ⁽²⁾ (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
CAPEX	6 486	5 935	5 636	9,3 %	15,1 %	5 631
Licences de télécommunication	1 285	483	475	166,1 %	170,6 %	486
Investissements financés par location-financement	43	98	87	(56,5) %	(51,2) %	95
Total Groupe	7 814	6 516	6 198	19,9 %	26,1 %	6 212

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) Voir *Informations sectorielles* des comptes consolidés et note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les investissements financiers (voir section 8 *Glossaire financier*) sont décrits dans la section 4.3.4.1 *Situation et flux de trésorerie*.

4.3.2.5.1 Dépenses d'investissement

CAPEX

2015 vs 2014

En 2015, les CAPEX du groupe Orange représentent 6 486 millions d'euros, en hausse de 15,1 % en données historiques et de 9,3 % en données à base comparable par rapport à 2014. Le ratio de CAPEX rapportés au chiffre d'affaires s'établit à 16,1 % en 2015, en hausse de 1,8 point en données historiques et de 1,4 point en données à base comparable, par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 15,1 % des CAPEX du Groupe entre 2014 et 2015, soit une hausse de 850 millions d'euros, s'explique :

- par l'impact positif des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 245 millions d'euros, et comprend principalement :
 - l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, pour 235 millions d'euros, et l'intégration globale de Medi Telecom le 1^{er} juillet 2015, suite à sa prise de contrôle, pour 53 millions d'euros,

- en partie compensées par la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est (avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014) pour 26 millions d'euros ;
- par l'effet positif des variations de change pour 54 millions d'euros ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une croissance de 551 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, la hausse de 551 millions d'euros des CAPEX du Groupe entre 2014 et 2015, soit une progression de 9,3 %, s'explique principalement :

- par la progression de 324 millions d'euros des investissements dans les réseaux fixes à très haut débit (vDSL et FTTH), principalement en France, en Pologne et en Espagne. Orange est l'opérateur qui déploie le plus de fibre optique en Europe (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*) ;
- par la croissance de 154 millions d'euros des investissements relatifs aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients, dans tous les pays d'Europe mais plus particulièrement en France et en Espagne, en lien notamment avec le dynamisme commercial relatif au développement de la fibre optique ;
- par la hausse de 87 millions d'euros des dépenses d'investissement dans le domaine de l'immobilier de réseau, des boutiques et divers (*France et Opérateurs internationaux & Services partagés*), en lien notamment avec le programme de modernisation du parc immobilier et de renouvellement des boutiques (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*) ;
- par l'augmentation de 53 millions d'euros des investissements dans les réseaux mobiles à très haut débit (4G) dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, avec désormais 6 pays couverts avec la technologie 4G au 31 décembre 2015 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*) ;
- en partie compensées par la baisse de 164 millions d'euros des investissements dans les réseaux d'accès mobiles en France et en Europe, en lien notamment avec :
 - la baisse des investissements dans les réseaux mobiles à très haut débit (4G), après les importantes dépenses réalisées dans ce domaine ces dernières années. La priorité des investissements concerne désormais le renforcement de la qualité, la densification et l'amélioration de la couverture des réseaux, afin de favoriser l'expérience client,
 - et l'achèvement du programme de renouvellement des réseaux d'accès mobile *RAN Renewal* (qui vise à remplacer les anciens équipements radio par de nouveaux équipements plus performants, de grande capacité, et avec une consommation énergétique réduite).

2014 vs 2013

En 2014, les CAPEX du groupe Orange s'élèvent à 5 636 millions d'euros, soit un montant stable en données historiques (très légère hausse de 0,1 %) et en progression de 1,3 % en données à base comparable par rapport à 2013. Le ratio de CAPEX rapportés au chiffre d'affaires s'établit à 14,3 % en 2014, en hausse de 0,5 point en données historiques comme en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la légère augmentation de 0,1 % des CAPEX du Groupe entre 2013 et 2014, soit une hausse de 5 millions d'euros, intègre i) l'effet négatif des variations de périmètre et autres variations pour 56 millions d'euros, correspondant principalement à l'impact de la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 49 millions d'euros, ii) l'effet négatif des variations de change pour 12 millions d'euros, iii) presque entièrement contrebalancés par l'évolution organique à base comparable, soit une croissance de 73 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, la hausse de 73 millions d'euros des CAPEX du Groupe entre 2013 et 2014, soit une progression de 1,3 %, s'explique principalement :

- par la forte progression des programmes d'investissement dans le domaine du très haut débit mobile (LTE, en croissance de 122 millions d'euros) et fixe (FTTH et vDSL, en hausse de 125 millions d'euros), principalement en France, en Espagne, en Belgique et en Slovaquie ;
- et par l'effort accru d'investissement dans les réseaux d'accès mobiles dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (en hausse de 59 millions d'euros hors réseau 4G), notamment en Égypte, au Cameroun, en Guinée, au Niger et au Mali, pour accompagner le développement rapide des usages et la croissance du chiffre d'affaires ;
- en partie compensés :
 - par la baisse de 147 millions d'euros relative à l'achèvement du programme de renouvellement des réseaux d'accès mobile *RAN Renewal* (qui vise à remplacer les anciens équipements radio par de nouveaux équipements plus performants, de grande capacité, et avec une consommation énergétique réduite), partout en Europe,
 - par la baisse des dépenses d'investissements en Pologne dans les réseaux mobiles et la transmission, en raison de l'achèvement mi 2014 du programme de partage d'infrastructures de réseau d'accès, pour 55 millions d'euros,
 - et par la réduction de 28 millions d'euros des investissements relatifs aux plateformes de service clients, essentiellement en France.

Acquisitions de licences de télécommunication

Acquisitions de licences de télécommunication ⁽²⁾ (au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	2013 données historiques
France	954	-	-	28
Espagne	25	2	2	22
Pologne ⁽³⁾	-	90	90	63
Belgique	76	-	-	120
Roumanie	-	231	231	216
Slovaquie	-	66	66	17
Moldavie	13	26	29	4
Égypte	-	-	-	14
Jordanie	91	67	56	-
Cameroun	114	-	-	-
Autres	12	1	1	2
Total Groupe	1 285	483	475	486

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) Voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

(3) En Pologne, les licences 4G remportées en octobre 2015 ont été octroyées à Orange Polska en janvier 2016 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

En 2015, les acquisitions de licences de télécommunication s'élèvent à 1 285 millions d'euros et comprennent principalement i) l'acquisition de licences 4G pour 1 080 millions d'euros, dont 954 millions d'euros en France (deux blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 700 MHz, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), 91 millions d'euros en Jordanie, et 25 millions d'euros en Espagne (taxe relative à l'ouverture aux usages de la licence 4G dans la bande de fréquence 800 MHz), ii) l'acquisition d'une licence universelle au Cameroun pour 114 millions d'euros, et iii) le renouvellement de licences 2G en Belgique pour 76 millions d'euros.

En 2014, les acquisitions de licences de télécommunication s'élèvent à 475 millions d'euros en **données historiques** et comprennent principalement i) la capitalisation de la part fixe des redevances de fréquences des licences universelles en Roumanie pour 231 millions d'euros, ii) le renouvellement de licences 2G en Pologne pour 86 millions d'euros, iii) l'acquisition d'une licence 4G et la capitalisation de la part fixe des redevances de fréquences en Slovaquie pour 66 millions d'euros, iv) le renouvellement de licences 2G en Jordanie pour 56 millions d'euros et en Moldavie pour 29 millions d'euros.

En 2013, les acquisitions de licences de télécommunication s'élèvent à 486 millions d'euros en **données historiques** et comprennent essentiellement i) l'acquisition de licences 4G pour 282 millions d'euros, dont 120 millions d'euros en Belgique, 73 millions d'euros en Roumanie et 54 millions d'euros en Pologne (achats de droit d'usage pour la fréquence 1 800 MHz de T-Mobile), et ii) l'acquisition de licences 2G pour 178 millions d'euros, dont 143 millions d'euros en Roumanie (renouvellement de licences).

4.3.2.5.2 Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement sont décrits dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.3.2.5.3 Projets d'investissement

Dans un proche avenir, il est prévu d'accroître le niveau des investissements, en particulier dans les domaines stratégiques pour le Groupe. Conformément à *Essentiels2020*, le nouveau plan stratégique du Groupe (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), les projets d'investissements resteront axés prioritairement sur le déploiement des réseaux à très haut débit (4G, 4G+ et fibre optique), sur la convergence et sur l'amélioration de l'expérience client.

S'agissant des **réseaux fixes vDSL/FTTH** permettant l'accès à Internet en haut débit et très haut débit, Orange est l'opérateur qui déploie le plus de fibre optique en Europe. Fin 2015, Orange compte 12,9 millions de foyers raccordables à la fibre optique, grâce à l'ensemble des investissements réalisés par le Groupe et à l'acquisition de Jazztel en Espagne. En 2016 et dans les années suivantes, il est prévu une augmentation importante des investissements en France, en Espagne et en Pologne afin de mettre en œuvre la stratégie du Groupe qui vise à maintenir sa place de leader des réseaux à très haut débit dans les principaux pays où il est

présent. En **France**, le déploiement de la fibre optique (FTTH) se poursuivra et devrait permettre de couvrir 100 % des zones très denses dès 2018. L'ambition d'Orange est d'atteindre 12 millions de foyers raccordables à la fibre optique en 2018 et 20 millions de foyers en 2022 (année de bouclage du *Plan France Très Haut Débit*). En **Espagne**, après l'acquisition de Jazztel, Orange continuera de déployer le réseau de fibre optique dans le pays à travers plusieurs canaux, dont ses propres déploiements. Orange s'est donné comme objectif de raccorder à la fibre optique 10 millions de foyers en 2016 et 14 millions de foyers d'ici la fin 2020, couvrant 80 % de toutes les villes espagnoles de plus de 20 000 habitants. En **Pologne**, Orange poursuit un plan d'investissement ambitieux pour accompagner sa stratégie de convergence. Ce plan permettra d'augmenter largement la couverture en fibre optique du pays.

S'agissant des **réseaux mobiles 4G** (ou LTE, *Long Term Evolution*, réseau mobile de 4^e génération), l'acquisition de licences de télécommunication et de spectres radio lié à ces technologies devaient continuer en 2016 dans plusieurs pays d'Europe, d'Afrique et du Moyen-Orient. Côté déploiement, la couverture en France, en Espagne, en Pologne et en Belgique atteint ou dépasse désormais 80 % de la population fin 2015, et les investissements dans les réseaux mobiles 4G se poursuivront en 2016 pour dépasser 85 % de la population dans ces pays, et à terme fournir une couverture complète. Les déploiements de réseaux mobiles 4G+ seront aussi intensifiés. En **France**, Orange poursuit le déploiement du réseau 4G+ avec l'ambition d'avoir une couverture homogène dans les principales villes. Par ailleurs un programme d'amélioration de la qualité est en cours, visant l'accroissement de la couverture des autoroutes, des TGV et métros, la résorption des zones blanches et l'amélioration de la couverture par l'utilisation des fréquences basses. En **Espagne**, Orange a pour ambition de couvrir 95 % de la population espagnole avec la technologie 4G en 2017. En **Pologne**, il est prévu de déployer de nombreux sites dans les années à venir afin d'accroître la couverture. En **Belgique** et dans les pays d'**Europe centrale** (Roumanie, Moldavie et Slovaquie), le Groupe continue d'investir pour augmenter le taux de couverture de la population et déployer la technologie 4G+. En **Afrique & Moyen-Orient**, des programmes de déploiement du réseau 4G sont en cours dans plusieurs pays, comme au Mali, au Sénégal, en Jordanie, au Cameroun et au Maroc, et des ouvertures commerciales sont prévues en 2016.

Par ailleurs, des investissements importants sont prévus ou en cours en Europe pour mettre en œuvre la stratégie de convergence dans plusieurs pays.

Enfin, dans le cadre de l'ambition d'Orange de réinventer la relation client, les 21 premières boutiques au concept **Smart Store** ont été ouvertes en 2015, en France, en Roumanie, en Pologne, en Moldavie, en Jordanie et en Tunisie. Environ 250 boutiques **Smart Store** sont en projet dans 11 pays en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. L'ambition du Groupe est que 20 % des boutiques en France et en Europe aient adopté le concept **Smart Store** en 2018.

4.3.3 Analyse par secteur opérationnel

Présentation des secteurs opérationnels

Les décisions sur l'allocation des ressources et l'appréciation de la performance des composantes d'Orange sont prises par le président-directeur général (principal décideur opérationnel) au niveau des secteurs opérationnels, principalement constitués par les implantations géographiques. Ainsi, les secteurs opérationnels sont (outre EE, la coentreprise avec Deutsche Telekom au Royaume-Uni, en cours de cession au 31 décembre 2015, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*) :

- la France (hors Entreprises) ;
- l'Espagne, la Pologne, la Belgique, le Luxembourg, et chacun des pays d'Europe centrale : la Moldavie, la Roumanie, la Slovaquie et l'Arménie (jusqu'au 3 septembre 2015, date de la cession d'Orange Arménie, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), avec un sous-total Europe regroupant les pays européens individualisés⁽¹⁾ ;
- chacune des activités dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, avec principalement : le Cameroun, la Côte d'Ivoire, l'Égypte, la Guinée, la Jordanie, le Mali, le Maroc (en intégration globale depuis le 1^{er} juillet 2015, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), le Niger, la République démocratique du Congo et le Sénégal ;
- les services aux Entreprises, qui regroupent les solutions et services de communication dédiés aux entreprises en France et dans le monde ;
- les activités d'Opérateurs internationaux & Services partagés (dénommés «OI & SP»), qui regroupent i) les activités de déploiement du réseau international et longue distance, l'activité de pose et de maintenance des câbles sous-marins ainsi que

l'activité de vente et de services aux opérateurs internationaux, et ii) les services partagés qui hébergent les fonctions support et transverses de l'ensemble du Groupe, Sofrecom et ses filiales, les activités Contenus et Audience, ainsi que la marque Orange. Les services partagés sont en grande partie refacturés aux autres secteurs opérationnels à travers des redevances de marque, des prestations de services Groupe et des refacturations spécifiques au cas par cas.

Les secteurs retenus par le Groupe s'appuient sur leurs ressources propres et peuvent partager certaines ressources, principalement en matière de réseaux, de systèmes d'information, de recherche et développement, et d'autres expertises communes ainsi que la marque Orange. L'utilisation des ressources partagées, fournies principalement par Opérateurs internationaux & Services partagés (OI & SP) et par France à Entreprises, est prise en compte dans les résultats sectoriels sur la base, soit des relations contractuelles existantes entre entités juridiques, soit de références externes, soit d'une réallocation des coûts. La fourniture des ressources partagées est comptabilisée en autres produits du secteur prestataire et l'utilisation de ces ressources est imputée parmi les charges incluses dans l'EBITDA présenté du secteur utilisateur. Le coût des ressources partagées peut être affecté par les évolutions des relations contractuelles ou de l'organisation et se répercuter sur les résultats sectoriels présentés sur les différentes périodes.

Pour plus de détails, voir *Informations sectorielles* des comptes consolidés.

(1) Y compris République Dominicaine (jusqu'au 9 avril 2014, date de la cession d'Orange Dominicana, voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Données opérationnelles par secteur

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, les principales données opérationnelles (données financières et effectifs) par secteur pour les exercices i) 2015, ii) 2014 en données à base comparable (par rapport à 2015) et en données historiques, et iii) 2013 en données à base comparable (par rapport à 2014) et en données historiques.

France

Exercices clos le 31 décembre

(en millions d'euros)

		Espagne	Pologne	Belgique et Luxembourg	
2015					
Chiffre d'affaires	19 141	4 253	2 831	1 235	
EBITDA présenté	6 482	1 046	820	321	
Résultat d'exploitation	3 765	275	136	119	
CAPEX	3 097	864	463	193	
Licences de télécommunication	954	25	-	76	
Nombre moyen d'employés	66 765	5 144	17 703	1 564	
2014 - Données à base comparable (vs 2015) ⁽¹⁾					
Chiffre d'affaires	19 304	4 355	2 914	1 249	
EBITDA présenté	6 521	1 072	922	255	
Résultat d'exploitation	3 880	422	187	(168)	
CAPEX	2 799	821	418	215	
Licences de télécommunication	-	2	90	-	
Nombre moyen d'employés	70 473	5 371	18 987	1 620	
2014 - Données historiques					
Chiffre d'affaires	19 304	3 876	2 918	1 249	
EBITDA présenté	6 510	958	994	255	
Résultat d'exploitation	3 870	374	259	(168)	
CAPEX	2 799	585	418	215	
Licences de télécommunication	-	2	90	-	
Nombre moyen d'employés	70 719	3 825	19 094	1 620	
2013 - Données à base comparable (vs 2014) ⁽¹⁾					
Chiffre d'affaires	20 008	4 052	3 055	1 462	
EBITDA présenté	6 746	1 039	929	317	
Résultat d'exploitation	4 187	460	194	(279)	
CAPEX	2 837	562	455	199	
Licences de télécommunication	28	22	63	120	
Nombre moyen d'employés	74 062	3 842	20 822	1 801	
2013 - Données historiques					
Chiffre d'affaires	20 018	4 052	3 079	1 462	
EBITDA présenté	6 760	1 038	937	317	
Résultat d'exploitation	4 201	460	201	(279)	
CAPEX	2 833	562	457	199	
Licences de télécommunication	28	22	63	120	
Nombre moyen d'employés	74 267	3 842	21 214	1 801	

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) La zone Europe regroupe les secteurs opérationnels Espagne, Pologne, Belgique & Luxembourg, et ceux d'Europe centrale.

(3) Activité en cours de cession (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

Europe ⁽²⁾			Afrique et Moyen- Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux et Services Partagés ⁽³⁾	Éliminations intra- Groupe	Total Groupe	Co- entreprise EE (100 %) ⁽³⁾
Europe centrale	Éliminations intra- Europe	Total Europe						
1 648	(4)	9 963	4 899	6 405	1 915	(2 087)	40 236	8 693
546	-	2 733	1 529	898	(365)	-	11 277	2 305
188	-	718	463	534	(738)	-	4 742	699
263	-	1 783	922	325	359	-	6 486	819
13	-	114	217	-	-	-	1 285	-
5 246	-	29 657	14 356	20 415	13 306	-	144 499	nc
1 625	(4)	10 139	4 659	6 465	1 845	(2 129)	40 283	nd
589	-	2 838	1 591	877	(813)	-	11 014	nd
284	-	725	404	524	(1 202)	-	4 331	nd
264	-	1 718	850	336	232	-	5 935	nd
323	-	415	68	-	-	-	483	nd
5 354	-	31 332	14 187	20 538	13 900	-	150 430	nd
1 760	(4)	9 799	4 286	6 299	1 894	(2 137)	39 445	7 847
885	-	3 092	1 367	910	(767)	-	11 112	1 277
575	-	1 040	284	552	(1 175)	-	4 571	(195)
279	-	1 497	779	325	236	-	5 636	723
326	-	418	57	-	-	-	475	-
5 850	-	30 389	15 666	20 728	14 136	-	151 638	nc
1 819	(5)	10 383	4 001	6 448	1 853	(2 224)	40 469	nd
647	-	2 932	1 317	1 016	9	-	12 020	nd
369	-	744	126	653	(496)	-	5 214	nd
269	-	1 485	690	308	243	-	5 563	nd
237	-	442	16	-	-	-	486	nd
5 804	-	32 269	15 718	21 006	14 525	-	157 580	nd
2 175	(5)	10 763	4 062	6 513	1 793	(2 168)	40 981	7 632
851	-	3 143	1 330	1 004	(2)	-	12 235	1 546
507	-	889	93	642	(492)	-	5 333	(1)
321	-	1 539	701	311	247	-	5 631	686
237	-	442	16	-	-	-	486	731
6 986	-	33 843	15 944	20 859	14 602	-	159 515	nc

4.3.3.1 France

France (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	19 141	19 304	19 304	(0,8) %	(0,8) %	20 018
EBITDA présenté	6 482	6 521	6 510	(0,6) %	(0,4) %	6 760
EBITDA présenté/Chiffre d'affaires	33,9 %	33,8 %	33,7 %			33,8 %
Résultat d'exploitation	3 765	3 880	3 870	(3,0) %	(2,7) %	4 201
Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires	19,7 %	20,1 %	20,0 %			21,0 %
CAPEX	3 097	2 799	2 799	10,6 %	10,6 %	2 833
CAPEX/Chiffre d'affaires	16,2 %	14,5 %	14,5 %			14,1 %
Nombre moyen d'employés	66 765	70 473	70 719	(5,3) %	(5,6) %	74 267

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

4.3.3.1.1 Chiffre d'affaires – France

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires de la France s'établit à 19 141 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 0,8 % par rapport à 2014, en données historiques comme en données à base comparable.

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, la diminution de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2014 et 2015 résulte principalement i) de la baisse tendancielle des revenus de la téléphonie classique, ii) de la pénétration des offres *SIM-only* et *quadruple play* dans la base de clients mobile, dans un contexte toujours concurrentiel, et iii) de l'impact de la réglementation européenne sur les tarifs de transfert de données appliqués aux clients en situation d'itinérance à l'étranger, iv) en partie compensés par l'augmentation des ventes d'équipements mobile (voir section 8 *Glossaire financier*) et par la hausse du chiffre d'affaires des services fixe aux opérateurs.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de la France aurait diminué de 0,6 % entre 2014 et 2015, en données à base comparable.

Services mobile en France

Le chiffre d'affaires des Services mobile (voir section 8 *Glossaire financier*) s'établit à 7 507 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 2,2 % représentant 168 millions d'euros par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**. La dégradation du chiffre d'affaires des Services mobile ralentit en 2015, confirmant l'amélioration progressive observée depuis le second semestre 2014, avec un recul de 2,2 % entre 2014 et 2015, contre une baisse de 8,1 % entre 2013 et 2014.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait diminué de 1,8 % entre 2014 et 2015.

La croissance de la base de clients mobile permet d'amortir une partie de la baisse des prix liée à la pénétration des offres *SIM-only* et *quadruple play*. À cet égard, l'ARPU mobile (voir section 8 *Glossaire financier*) est en baisse de 1,3 % entre 2014 et 2015, contre un recul de 7,2 % entre 2013 et 2014.

La base de clients mobile s'élève à 28,4 millions de clients au 31 décembre 2015, soit une hausse de 4,9 % sur un an. Les offres avec forfaits totalisent 24,1 millions de clients au 31 décembre 2015, en augmentation de 9,9 % sur un an, et représentent désormais 84,9 % de la base de clients mobile contre 81,1 % un an auparavant.

La bipolarisation du marché de la téléphonie mobile entre les offres d'entrée de gamme et des offres premium se poursuit, avec le développement des offres *SIM-only* dont *Sosh* (qui totalisent 2,9 millions de clients au 31 décembre 2015) et les offres *quadruple play* (qui atteignent 7,4 millions de clients à la même date).

Parallèlement, les offres prépayées (qui représentent 4,3 millions de clients au 31 décembre 2015) enregistrent un recul de 16,5 % sur un an.

Services fixe en France

Le chiffre d'affaires des Services fixe (voir section 8 *Glossaire financier*) s'établit à 10 327 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 1,4 % représentant 152 millions d'euros par rapport à 2014, en **données à base comparable**.

Services fixe Grand Public

Le chiffre d'affaires des Services fixe Grand Public s'établit à 6 411 millions d'euros en 2015, soit une diminution de 3,0 % (195 millions d'euros) par rapport à 2014, en **données à base comparable**.

Entre les deux périodes, cette diminution s'explique i) par la baisse tendancielle du chiffre d'affaires de la téléphonie fixe (services fixe bas débit), soit un recul de 11,4 % représentant 289 millions d'euros, ii) partiellement compensée par la poursuite du développement des services fixe haut débit. Entre les deux périodes, la croissance de 2,3 % du chiffre d'affaires des services fixe haut débit résulte :

- de la croissance de 3,7 % de la base de clients fixe haut débit sur un an, soit 380 000 clients supplémentaires, totalisant 10,7 millions de clients au 31 décembre 2015, tirée exclusivement par les offres de fibre optique et par la bonne performance commerciale des offres premium ;
- en partie compensée par la diminution de 0,9 % de l'ARPU fixe haut débit (voir section 8 *Glossaire financier*) sur un an, liée à la pénétration croissante des offres *quadruple play* bénéficiant d'une partie de la remise tarifaire. Parallèlement, le développement de la télévision numérique (6,4 millions de clients au 31 décembre 2015) s'accompagne d'une augmentation de la consommation de contenus (VOD, SVOD), compensant ainsi la décroissance de la part hors forfait de la VoIP.

Services fixe Opérateurs

Le chiffre d'affaires des Services fixe Opérateurs s'établit à 3 916 millions d'euros en 2015, soit une progression de 1,1 % (43 millions d'euros) par rapport à 2014, en **données à base comparable**. Entre les deux périodes, cette croissance s'explique notamment i) par la progression, sur un an, de 1,5 % du nombre de lignes téléphoniques commercialisées auprès des autres opérateurs, soit 14,0 millions de lignes au 31 décembre 2015, et ii) par le développement des revenus de construction des réseaux de fibre optique et de mutualisation de ces réseaux.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires de la France s'établit à 19 304 millions d'euros en 2014, en baisse de 3,6 % en données historiques et de 3,5 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 714 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 10 millions d'euros, et surtout ii) par l'évolution organique à base comparable, soit un recul de 704 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 704 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2013 et 2014 résulte principalement i) des repositionnements tarifaires de la base de clients mobile dans un contexte toujours concurrentiel, ii) de la baisse tendancielle des revenus de la téléphonie classique, et iii) de l'impact de la réglementation européenne sur les tarifs de transfert de données appliqués aux clients en situation d'itinérance à l'étranger, iv) en partie compensés par la hausse des services fixe opérateurs, et dans une moindre mesure, par l'augmentation des ventes d'équipements mobile.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de la France aurait diminué de 3,2 % entre 2013 et 2014, en données à base comparable.

Services mobile en France

Le chiffre d'affaires des Services mobile s'établit à 7 675 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 8,1 % représentant 673 millions d'euros par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**. La dégradation du chiffre d'affaires des Services mobile ralentit en 2014, confirmant l'amélioration progressive observée depuis le début de l'année, avec un recul de 8,1 % entre 2013 et 2014, contre une baisse de 10,3 % entre 2012 et 2013.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait diminué de 7,2 % entre 2013 et 2014.

La croissance de la base de clients mobile permet d'amortir une partie de la baisse des prix liée aux repositionnements tarifaires des clients, suite aux refontes des offres segmentées *Sosh*, *Open* et *Origami* initiées en 2012 et 2013. À cet égard, l'ARPU mobile est en baisse de 7,2 % entre 2013 et 2014, contre un recul de 11,5 % entre 2012 et 2013.

La base de clients mobile s'élève à 27,1 millions de clients au 31 décembre 2014, soit une hausse de 0,7 % sur un an, en données à base comparable. Les offres avec forfaits totalisent 22,0 millions de clients au 31 décembre 2014, en augmentation de 5,8 % sur un an en données à base comparable, et représentent désormais 81,1 % de la base de clients mobile contre 77,2 % un an auparavant.

La bipolarisation du marché de la téléphonie mobile entre les offres d'entrée de gamme et des offres premium se poursuit, avec le développement des offres en ligne *Sosh* (qui totalisent 2,5 millions de clients au 31 décembre 2014) et des offres *quadruple play* (qui atteignent 6,1 millions de clients à la même date). Parallèlement, les offres prépayées (5,1 millions de clients au 31 décembre 2014) enregistrent un recul de 16,7 % sur un an.

Services fixe en France

Le chiffre d'affaires des Services fixe s'établit à 10 535 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 0,7 % représentant 78 millions d'euros par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Services fixe Grand Public

Le chiffre d'affaires des Services fixe Grand Public s'établit à 6 592 millions d'euros en 2014, soit une diminution de 4,8 % (331 millions d'euros) par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Entre les deux périodes, cette diminution s'explique par la baisse tendancielle de 12,5 % du chiffre d'affaires de la téléphonie fixe qui représente 360 millions d'euros, partiellement compensée par la poursuite du développement des services fixe haut débit.

Entre 2013 et 2014, la croissance de 0,7 % du chiffre d'affaires des services fixe haut débit résulte :

- de la croissance de 2,4 % de la base de clients fixe haut débit, soit 245 000 clients supplémentaires sur un an, totalisant 10,4 millions de clients au 31 décembre 2014, tirée par la bonne performance commerciale des offres premium et la pénétration des offres relatives à la fibre optique ;
- en partie compensée par la diminution de 1,5 % de l'ARPU fixe haut débit sur un an, liée à la pénétration croissante des offres *quadruple play* bénéficiant d'une partie de la remise tarifaire. Parallèlement, le développement de la télévision numérique (6,1 millions de clients au 31 décembre 2014) s'accompagne d'une augmentation de la consommation de contenus (VOD, SVOD), compensant ainsi la décroissance de la part hors forfait de la VoIP.

Services fixe Opérateurs

Le chiffre d'affaires des Services fixe Opérateurs s'établit à 3 944 millions d'euros en 2014, soit une progression de 6,9 % (253 millions d'euros) par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**. Entre les deux périodes, cette croissance s'explique notamment i) par la progression, sur un an, de 4,6 % du nombre de lignes téléphoniques commercialisées auprès des autres opérateurs, soit 13,8 millions de lignes au 31 décembre 2014, et ii) par le développement de la fibre optique.

4.3.3.1.2 EBITDA présenté – France

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté de la France s'établit à 6 482 millions d'euros en 2015, en légère baisse de 0,4 % en données historiques et de 0,6 % en données à base comparable, par rapport à 2014.

En **données historiques**, le recul de 28 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la France entre 2014 et 2015 intègre i) l'effet favorable des variations de périmètre et autres variations pour 11 millions d'euros, ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 39 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la diminution de 39 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la France entre 2014 et 2015 s'explique par le recul de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires, compensée en grande partie par la réduction de 124 millions d'euros des charges opérationnelles incluses dans l'EBITDA présenté, qui s'explique essentiellement :

- par la réduction de 101 millions d'euros des charges commerciales et coûts de contenus, en lien avec les économies réalisées grâce, i) à la rationalisation des commissions versées et des réseaux de distribution, et ii) à la politique d'optimisation de l'attribution des subventions de terminaux et au développement du marché non subventionné ;
- et par la diminution de 42 millions d'euros des charges de personnel, liée principalement à la baisse des effectifs.

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté de la France s'établit à 6 510 millions d'euros en 2014, en baisse de 3,7 % en données historiques et de 3,5 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, le recul de 250 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la France entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 14 millions d'euros, et surtout ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 236 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la diminution de 236 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la France entre 2013 et 2014 s'explique par le recul de 704 millions d'euros du chiffre d'affaires, compensée en grande partie par la réduction de 468 millions d'euros des charges opérationnelles incluses dans l'EBITDA présenté qui s'explique essentiellement :

- par la réduction de 180 millions d'euros des charges commerciales, en lien avec les économies réalisées grâce i) à la politique d'optimisation de l'attribution des subventions de terminaux et des commissions versées, et ii) au développement du marché non subventionné ;
- par la diminution de 143 millions d'euros du coût des restructurations, principalement liée à la rationalisation des réseaux de distribution et à la restructuration des coûts de contenus en 2013 ;
- par la baisse de 96 millions d'euros des charges immobilières ;
- et par le recul de 36 millions d'euros des achats et reversements aux opérateurs, essentiellement liée à l'effet positif de la baisse des tarifs réglementés sur les charges d'interconnexion.

4.3.3.1.3 Résultat d'exploitation – France

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation de la France s'établit à 3 765 millions d'euros en 2015, en baisse de 2,7 % en données historiques et de 3,0 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 105 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2014 et 2015 intègre i) l'effet favorable des variations de périmètre et autres variations pour 10 millions d'euros, ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 115 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la diminution de 115 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2014 et 2015 s'explique principalement i) par l'augmentation de 72 millions d'euros de la dotation aux amortissements, en lien avec la progression des investissements réalisés ces dernières années (notamment dans les réseaux de fibre optique) et avec l'adaptation du plan d'amortissement du réseau cuivre en France, et ii) par le recul de 39 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation de la France s'établit à 3 870 millions d'euros en 2014, en baisse de 7,9 % en données historiques et de 7,6 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 331 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2013 et 2014 résulte i) de l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 14 millions d'euros, et surtout ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 317 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la diminution de 317 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2013 et 2014 s'explique

principalement i) par la baisse de 236 millions d'euros de l'EBITDA présenté, et ii) par l'augmentation de 98 millions d'euros de la dotation aux amortissements, en lien avec la progression des investissements réalisés ces dernières années et l'amortissement des nouvelles licences de télécommunication 4G.

4.3.3.1.4 CAPEX – France

2015 vs 2014

Les CAPEX de la France s'établissent à 3 097 millions d'euros en 2015, en hausse de 10,6 % par rapport à 2014, en données historiques comme en données à base comparable.

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, la hausse de 298 millions d'euros des CAPEX de la France entre 2014 et 2015 s'explique principalement par la forte progression des investissements dans les réseaux à très haut débit fixe (fibre optique, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et section 4.3.2.5.3 *Projets d'investissement*).

2014 vs 2013

Les CAPEX de la France s'établissent à 2 799 millions d'euros en 2014, en baisse de 1,2 % en données historiques et de 1,3 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la baisse de 34 millions d'euros des CAPEX de la France entre 2013 et 2014 intègre i) l'évolution organique à base comparable, soit un recul de 38 millions d'euros des CAPEX, ii) en partie compensée par l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 4 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 38 millions d'euros des CAPEX de la France entre 2013 et 2014 s'explique principalement i) par la baisse des investissements relative à l'achèvement du programme de renouvellement des réseaux d'accès mobile *RAN Renewal* (qui vise à remplacer les anciens équipements radio par de nouveaux équipements plus performants, de grande capacité, et avec une consommation énergétique réduite), ii) partiellement compensée par la forte progression des investissements dans les réseaux très haut débit mobile et fixe (4G et fibre optique).

4.3.3.1.5 Acquisitions de licences de télécommunication – France

En 2015, les acquisitions de licences de télécommunication de la France s'élèvent à 954 millions d'euros et correspondent à l'acquisition de deux blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 700 MHz, qui serviront à renforcer la capacité et les débits du réseau très haut débit mobile et à préparer l'introduction de la technologie 5G dès que cette technologie sera disponible (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

En 2014, aucune licence de télécommunication n'a été acquise en France.

En 2013, les acquisitions de licences de télécommunication de la France s'élèvent à 28 millions d'euros et correspondent essentiellement aux réaménagements de spectres suite au déploiement des antennes 4G.

4.3.3.1.6 Informations complémentaires – France

France (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires^{(2) (3)}	19 141	19 304	19 304	(0,8) %	(0,8) %	20 018
Services mobile	7 507	7 675	7 675	(2,2) %	(2,2) %	8 348
Ventes d'équipements mobile	730	601	601	21,6 %	21,6 %	538
Services fixe	10 327	10 479	10 535	(1,4) %	(2,0) %	10 613
Services fixe Grand Public	6 411	6 606	6 592	(3,0) %	(2,7) %	6 923
Services fixe Opérateurs	3 916	3 873	3 943	1,1 %	(0,7) %	3 690
Autres revenus	577	549	493	5,0 %	16,8 %	519
Services mobile						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	28 424	27 087	27 087	4,9 %	4,9 %	27 014
Nombre de clients avec forfaits	24 141	21 961	21 961	9,9 %	9,9 %	20 861
Nombre de clients avec offres prépayées	4 283	5 126	5 126	(16,5) %	(16,5) %	6 153
ARPU mobile (en euros) ⁽³⁾	22,5	22,8	22,8	(1,3) %	(1,3) %	24,6
Services fixe						
Services fixe Grand Public						
Nombre de lignes téléphoniques fixes Grand Public ^{(4) (6)}	16 250	16 577	16 577	(2,0) %	(2,0) %	17 126
dont Nombre d'accès ADSL nus	7 147	6 762	6 762	5,7 %	5,7 %	6 251
dont Nombre d'accès FTTH, Satellite et autres	1 013	611	611	65,8 %	65,8 %	359
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽⁴⁾	10 734	10 354	10 354	3,7 %	3,7 %	10 108
ARPU fixe haut débit (en euros) ⁽³⁾	33,0	33,3	33,3	(0,9) %	(0,9) %	33,8
Services fixe Opérateurs						
Nombre de lignes téléphoniques fixes Opérateurs ⁽⁴⁾	13 978	13 771	13 771	1,5 %	1,5 %	13 161
dont Nombre de lignes en dégroupage total	11 730	11 556	11 556	1,5 %	1,5 %	10 805

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 Glossaire financier).

(3) Voir section 8 Glossaire financier.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

(6) Ce chiffre comprend i) les lignes analogiques standards (hors lignes en dégroupage total) et les canaux Numéris (RNIS), chaque canal Numéris étant comptabilisé comme une ligne, ii) les lignes sans abonnement téléphonique bas débit (ADSL nu) vendues directement par Orange à ses clients Grand Public, et iii) les accès par fibre optique (FTTH), par satellite et autres.

4.3.3.2 Europe

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	9 963	10 139	9 799	(1,7) %	1,7 %	10 763
EBITDA présenté	2 733	2 838	3 092	(3,7) %	(11,6) %	3 143
<i>EBITDA présenté/Chiffre d'affaires</i>	<i>27,4 %</i>	<i>28,0 %</i>	<i>31,6 %</i>			<i>29,2 %</i>
Résultat d'exploitation	718	725	1 040	(0,9) %	(30,9) %	889
<i>Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires</i>	<i>7,2 %</i>	<i>7,2 %</i>	<i>10,6 %</i>			<i>8,3 %</i>
CAPEX	1 783	1 718	1 497	3,8 %	19,1 %	1 539
<i>CAPEX/Chiffre d'affaires</i>	<i>17,9 %</i>	<i>16,9 %</i>	<i>15,3 %</i>			<i>14,3 %</i>
Nombre moyen d'employés	29 657	31 332	30 389	(5,3) %	(2,4) %	33 843

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

La zone Europe regroupe les secteurs opérationnels Espagne, Pologne, Belgique & Luxembourg et ceux d'Europe centrale.

Europe (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires ^{(2) (3)}	9 963	10 139	9 799	(1,7) %	1,7 %	10 763
Services mobile	6 078	6 267	6 363	(3,0) %	(4,5) %	7 314
Ventes d'équipements mobile	867	857	823	1,2 %	5,3 %	708
Services fixe	2 799	2 836	2 424	(1,3) %	15,5 %	2 496
Autres revenus	219	179	189	21,6 %	16,7 %	245
Services mobile						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	50 400	49 752	48 508	1,3 %	3,9 %	51 079
Nombre de clients avec forfaits	31 438	29 572	28 015	6,3 %	12,2 %	27 359
Nombre de clients avec offres prépayées	18 961	20 180	20 492	(6,0) %	(7,5) %	23 720
Services fixe						
Nombre de lignes téléphoniques fixes ⁽⁴⁾	9 105	9 446	7 893	(3,6) %	15,4 %	8 140
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽⁴⁾	6 047	5 931	4 378	1,9 %	38,1 %	4 175

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 *Glossaire financier*).

(3) Voir section 8 *Glossaire financier*.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

4.3.3.2.1 Espagne

Espagne (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	4 253	4 355	3 876	(2,3) %	9,7 %	4 052
EBITDA présenté	1 046	1 072	958	(2,4) %	9,2 %	1 038
<i>EBITDA présenté/Chiffre d'affaires</i>	<i>24,6 %</i>	<i>24,6 %</i>	<i>24,7 %</i>			<i>25,6 %</i>
Résultat d'exploitation	275	422	374	(34,8) %	(26,4) %	460
<i>Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires</i>	<i>6,5 %</i>	<i>9,7 %</i>	<i>9,7 %</i>			<i>11,3 %</i>
CAPEX	864	821	585	5,3 %	47,6 %	562
<i>CAPEX/Chiffre d'affaires</i>	<i>20,3 %</i>	<i>18,8 %</i>	<i>15,1 %</i>			<i>13,9 %</i>
Nombre moyen d'employés	5 144	5 371	3 825	(4,2) %	34,5 %	3 842

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

4.3.3.2.1.1 Chiffre d'affaires – Espagne

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires de l'Espagne s'établit à 4 253 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 9,7 % en données historiques et une baisse de 2,3 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 377 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2014 et 2015 s'explique par i) l'effet favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 479 millions d'euros et correspond à l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), ii) en partie contrebalancée par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 102 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 102 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2014 et 2015 résulte principalement :

- de la diminution de 114 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobile, due essentiellement i) à l'impact des repositionnements tarifaires et commerciaux (développement des offres convergentes et fin des migrations vers les offres mobile *SIM-only*), qui compense l'effet de l'augmentation de la base de clients mobile, et ii) à l'effet défavorable de la baisse des tarifs réglementés ;
- et du recul de 60 millions d'euros des ventes d'équipements mobile ;
- en partie contrebalancées par la croissance de 75 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixe, liée notamment à l'augmentation de 6,7 % de la base clients des services fixe haut débit.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de l'Espagne aurait diminué de 1,5 % entre 2014 et 2015, en données à base comparable.

Services mobile en Espagne

Le chiffre d'affaires des Services mobile s'établit à 2 403 millions d'euros en 2015, en baisse de 3,6 % en données historiques et de 4,5 % en données à base comparable par rapport à 2014.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait diminué de 3,5 % entre 2014 et 2015, en données à base comparable.

En **données à base comparable**, l'ARPU mobile est en baisse de 9,6 % entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015. Cette évolution reflète notamment l'effet du développement des offres *SIM-only* qui représentent désormais 99 % des offres mobile au 31 décembre 2015.

La base de clients mobile s'établit à 15,2 millions de clients au 31 décembre 2015, en augmentation de 5,2 % par rapport au 31 décembre 2014, en données à base comparable. Les offres avec forfaits totalisent 12,0 millions de clients au 31 décembre 2015, en progression de 7,0 % sur un an, alors que parallèlement, les offres prépayées (qui comptent 3,2 millions de clients au 31 décembre 2015) enregistrent un recul de 1,0 % entre les deux dates, en données à base comparable. Le nombre de clients 4G atteint 5,1 millions de clients à fin décembre 2015.

Services fixe en Espagne

Le chiffre d'affaires des Services fixe s'établit à 1 375 millions d'euros en 2015, en hausse de 54,9 % en données historiques et de 5,7 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données à base comparable**, cette amélioration est tirée par la croissance du chiffre d'affaires des services fixe haut débit, en progression de 7,2 % entre les deux périodes. La base de clients fixe haut débit s'établit à 3,8 millions de clients au 31 décembre 2015, en augmentation de 6,7 % sur un an, en données à base comparable. Les offres convergentes représentent désormais 81 % de la base de clients fixe haut débit au 31 décembre 2015.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires de l'Espagne s'établit à 3 876 millions d'euros en 2014, en baisse de 4,4 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Entre 2013 et 2014, la baisse de 176 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne résulte principalement :

- de la diminution de 360 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobile, due essentiellement i) à une chute des prix de l'ensemble du marché qui annule l'effet de l'augmentation de la base de clients, et ii) à l'effet défavorable de la baisse des tarifs réglementés ;
- en partie compensée i) par la progression de 135 millions d'euros des ventes d'équipements mobile, tirée par la vente de terminaux mobiles avec paiement étalé (dont le lancement commercial est intervenu au cours du 2^e trimestre 2013, parallèlement à la commercialisation des offres de services mobile *SIM-only*), et ii) par la croissance de 55 millions d'euros du chiffre d'affaires des services fixe.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de l'Espagne aurait diminué de 1,8 % entre 2013 et 2014.

Services mobile en Espagne

Le chiffre d'affaires des Services mobile de l'Espagne s'établit à 2 492 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 12,6 % représentant 360 millions d'euros par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait diminué de 9,3 % entre 2013 et 2014.

L'ARPU mobile est en baisse de 17,3 % entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014. Cette évolution reflète la poursuite du développement rapide des offres *SIM-only* et l'effet de la convergence, avec des offres *Canguro* attractives dans un marché très concurrentiel.

La base de clients mobile s'établit à 12,6 millions de clients au 31 décembre 2014, en augmentation de 1,9 % par rapport au 31 décembre 2013. Sur un an, les offres avec forfaits totalisent 9,4 millions de clients au 31 décembre 2014, en augmentation de 5,1 % sur un an, alors que parallèlement, les offres prépayées (3,2 millions de clients au 31 décembre 2014) enregistrent un recul de 6,4 % sur la même période.

Services fixe en Espagne

Le chiffre d'affaires des Services fixe de l'Espagne s'établit à 888 millions d'euros en 2014, soit une hausse de 6,6 % représentant 55 millions d'euros par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Entre les deux périodes, cette amélioration est tirée par la croissance du chiffre d'affaires des services fixe haut débit, en progression de 8,4 % en données à base comparable. La base de clients fixe haut débit s'élève à 2,0 millions de clients au 31 décembre 2014, en augmentation de 16,1 % sur un an. Les offres convergentes représentent désormais 79,0 % de la base de clients fixe haut débit.

4.3.3.2.1.2 EBITDA présenté – Espagne

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté de l'Espagne s'établit à 1 046 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 9,2 % en données historiques et une baisse de 2,4 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 88 millions d'euros l'EBITDA présenté de l'Espagne entre 2014 et 2015 résulte principalement de i) l'effet favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 114 millions d'euros et correspond à l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, ii) en partie contrebalancée par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 26 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 26 millions d'euros de l'EBITDA présenté de l'Espagne entre 2014 et 2015 résulte principalement du recul de 102 millions d'euros du chiffre d'affaires et de l'augmentation de 54 millions d'euros des achats et reversements aux opérateurs, en partie compensées par la baisse de 136 millions d'euros des charges commerciales (principalement les achats de terminaux et les commissions de distribution).

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté de l'Espagne s'établit à 958 millions d'euros en 2014, en baisse de 7,8 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Entre 2013 et 2014, le retrait de 81 millions d'euros de l'EBITDA présenté de l'Espagne résulte principalement de la diminution de 176 millions d'euros du chiffre d'affaires, partiellement compensée i) par la réduction de 64 millions d'euros des charges commerciales, ii) par la diminution de 20 millions d'euros des autres achats externes, relative essentiellement aux charges immobilières et aux frais généraux, et iii) par la baisse de 13 millions d'euros des charges de personnel.

4.3.3.2.1.3 Résultat d'exploitation – Espagne

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation de l'Espagne s'établit à 275 millions d'euros en 2015, en baisse de 26,4 % en données historiques et de 34,8 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la baisse de 99 millions d'euros du résultat d'exploitation de l'Espagne entre 2014 et 2015 intègre i) l'effet favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 48 millions d'euros et correspond à l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 147 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 147 millions d'euros du résultat d'exploitation de l'Espagne entre 2014 et 2015 s'explique i) par la hausse de 121 millions d'euros de la dotation aux amortissements, due principalement à l'effet de l'allocation du prix d'acquisition de Jazztel et au début de l'amortissement de la licence 4G en 2015, et ii) par le recul de 26 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation de l'Espagne s'établit à 374 millions d'euros en 2014, en baisse de 18,7 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Entre 2013 et 2014, la diminution de 86 millions d'euros du résultat d'exploitation de l'Espagne s'explique par la baisse de 81 millions d'euros de l'EBITDA présenté, et par la hausse de 5 millions d'euros de la dotation aux amortissements.

4.3.3.2.1.4 CAPEX – Espagne

2015 vs 2014

Les CAPEX de l'Espagne s'établissent à 864 millions d'euros en 2015, en hausse de 47,6 % en données historiques et de 5,3 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 279 millions d'euros des CAPEX de l'Espagne entre 2014 et 2015 s'explique i) par l'effet favorable des variations de périmètre et autres variations qui

représente 236 millions d'euros et correspond à l'acquisition de Jazztel, suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 43 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la progression de 43 millions d'euros des CAPEX de l'Espagne entre 2014 et 2015 correspond essentiellement à l'augmentation des investissements dans les réseaux à très haut débit fixe (co-déploiement de la fibre optique avec Vodafone, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et section 4.3.2.5.3 *Projets d'investissement*).

2014 vs 2013

Les CAPEX de l'Espagne s'établissent à 585 millions d'euros en 2014, en hausse de 4,1 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

Entre 2013 et 2014, la progression de 23 millions d'euros des CAPEX de l'Espagne correspond essentiellement à l'augmentation des investissements dans les réseaux très haut débit mobile (4G) et fixe (co-déploiement de la fibre optique avec Vodafone).

4.3.3.2.1.5 Acquisitions de licences de télécommunication – Espagne

Les acquisitions de licences de télécommunication de l'Espagne s'élèvent i) en 2015, à 25 millions d'euros et correspondent à la taxe relative à l'ouverture aux usages de la licence 4G dans la bande de fréquence 800 MHz, ii) en 2014, à 2 millions d'euros, et ii) en 2013, à 22 millions d'euros, relatifs essentiellement à l'extension de la durée de la licence 900 MHz.

4.3.3.2.1.6 Informations complémentaires – Espagne

Espagne (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires^{(2) (3)}	4 253	4 355	3 876	(2,3) %	9,7 %	4 052
Services mobile ⁽⁶⁾	2 403	2 517	2 492	(4,5) %	(3,6) %	2 852
Ventes d'équipements mobile	470	530	489	(11,3) %	(3,8) %	354
Services fixe ⁽⁶⁾	1 375	1 300	888	5,7 %	54,9 %	833
Autres revenus	5	8	7	(29,0) %	(20,8) %	13
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	15 248	14 490	12 613	5,2 %	20,9 %	12 377
Nombre de clients avec forfaits	12 023	11 232	9 399	7,0 %	27,9 %	8 945
Nombre de clients avec offres prépayées	3 225	3 258	3 214	(1,0) %	0,4 %	3 433
ARPU mobile (en euros) ^{(3) (6)}	13,7	15,2	15,6	(9,6) %	(12,1) %	18,8
Services fixe						
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽⁴⁾	3 753	3 518	1 965	6,7 %	91,0 %	1 693
ARPU fixe haut débit (en euros) ^{(3) (6)}	29,2	30,8	27,9	(5,1) %	4,5 %	31,2

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 *Glossaire financier*).

(3) Voir section 8 *Glossaire financier*.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

(6) Les données mentionnées intègrent les effets de la nouvelle répartition de la remise sur les offres convergentes entre services mobiles et services fixe.

4.3.3.2.2 Pologne

Pologne (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	2 831	2 914	2 918	(2,9) %	(3,0) %	3 079
EBITDA présenté	820	922	994	(11,1) %	(17,5) %	937
<i>EBITDA présenté/Chiffre d'affaires</i>	<i>29,0 %</i>	<i>31,6 %</i>	<i>34,1 %</i>			<i>30,4 %</i>
Résultat d'exploitation	136	187	259	(27,1) %	(47,4) %	201
<i>Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires</i>	<i>4,8 %</i>	<i>6,4 %</i>	<i>8,9 %</i>			<i>6,5 %</i>
CAPEX	463	418	418	10,8 %	10,8 %	457
<i>CAPEX/Chiffre d'affaires</i>	<i>16,4 %</i>	<i>14,3 %</i>	<i>14,3 %</i>			<i>14,8 %</i>
Nombre moyen d'employés	17 703	18 987	19 094	(6,8) %	(7,3) %	21 214

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

4.3.3.2.2.1 Chiffre d'affaires – Pologne

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires de la Pologne s'établit à 2 831 millions d'euros en 2015, en baisse de 3,0 % en données historiques et de 2,9 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 87 millions d'euros du chiffre d'affaires de la Pologne entre 2014 et 2015 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations représentant 4 millions d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 83 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 83 millions d'euros du chiffre d'affaires de la Pologne entre 2014 et 2015 résulte principalement i) du déclin des services de téléphonie traditionnelle et du retrait des services mobile dans un marché très concurrentiel, ii) partiellement compensés par la forte progression des ventes d'équipements mobile, tirées par la vente de terminaux mobiles avec paiement étalé, commercialisés depuis le 2^e trimestre 2014.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de la Pologne aurait diminué de 2,5 % entre 2014 et 2015, en données à base comparable.

Services mobile en Pologne

Le chiffre d'affaires des Services mobile s'établit à 1 314 millions d'euros en 2015, en baisse de 3,7 % en données historiques et de 3,8 % données à base comparable par rapport à 2014.

En **données à base comparable**, la diminution de 52 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobile s'explique principalement par l'impact des baisses de prix, par le développement des offres convergentes Open (en hausse de 50 % sur un an), par la pression concurrentielle, et dans une moindre mesure, par l'effet de la baisse des tarifs réglementés.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait connu une baisse de 3,1 % entre les deux périodes, en données à base comparable.

La base de clients mobile s'établit à 15,9 millions de clients au 31 décembre 2015, en croissance de 1,8 % sur un an.

Services fixe en Pologne

Le chiffre d'affaires des Services fixe s'établit à 1 215 millions d'euros en 2015, en baisse de 7,9 % par rapport à 2014, en données historiques comme en données à base comparable.

En **données à base comparable**, la diminution de 104 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixe reflète la tendance baissière du chiffre d'affaires des services fixe bas débit, en retrait de 12,0 % par rapport à 2014.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services fixe aurait diminué de 7,6 % entre 2014 et 2015, en données à base comparable.

La base de clients fixe haut débit enregistre un recul de 6,1 % sur un an et totalise 2,1 millions de clients au 31 décembre 2015. Le nombre de clients aux services de VoIP enregistre une croissance de 11,0 % sur un an et totalise 616 000 clients au 31 décembre 2015. Parallèlement, le nombre de clients de la télévision numérique augmente de 5,1 % entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, et atteint 787 000 clients.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires de la Pologne s'établit à 2 918 millions d'euros en 2014, en baisse de 5,2 % en données historiques et de 4,5 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 161 millions d'euros du chiffre d'affaires de la Pologne entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 33 millions d'euros, en partie compensé par l'effet positif des variations de change représentant 9 millions d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit un retrait de 137 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 137 millions d'euros du chiffre d'affaires de la Pologne entre 2013 et 2014 résulte principalement i) du déclin des services de téléphonie traditionnelle et des effets de l'intensité concurrentielle sur le marché de la téléphonie mobile, ii) en partie compensés par la forte hausse des ventes d'équipements mobile, générée par le développement des offres avec paiement étalé lancées en avril 2014.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de la Pologne aurait diminué de 2,5 % entre 2013 et 2014, en données à base comparable.

Services mobile en Pologne

Le chiffre d'affaires des Services mobile s'établit à 1 365 millions d'euros en 2014, en baisse de 6,2 % en données historiques et de 6,5 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données à base comparable**, la diminution de 95 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobile s'explique principalement par l'effet de la baisse des tarifs réglementés.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait connu une baisse de 3,3 % entre les deux périodes, liée en grande partie à la diminution des prix des services.

La base de clients mobile s'établit à 15,6 millions de clients au 31 décembre 2014, en croissance de 2,0 % sur un an.

Services fixe en Pologne

Le chiffre d'affaires des Services fixe s'établit à 1 319 millions d'euros en 2014, en baisse de 8,6 % en données historiques et de 8,9 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données à base comparable**, la diminution de 128 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixe reflète la tendance baissière du chiffre d'affaires des services fixe bas débit, en retrait de 13,7 %.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services fixe aurait diminué de 8,1 % entre les deux périodes.

La base de clients fixe haut débit enregistre un recul de 2,7 % sur un an et totalise 2,2 millions de clients au 31 décembre 2014. En revanche, le nombre de clients aux services de VoIP enregistre une croissance de 12,1 % sur un an et totalise 555 000 clients au 31 décembre 2014. Parallèlement, le nombre de clients de la télévision numérique augmente de 6,0 % entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, et atteint 749 000 clients au 31 décembre 2014.

4.3.3.2.2 EBITDA présenté – Pologne

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté de la Pologne s'établit à 820 millions d'euros en 2015, en baisse de 17,5 % en données historiques et de 11,1 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 174 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la Pologne entre 2014 et 2015 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, soit 72 millions d'euros, relatif à la cession de Wirtualna Polska le 13 février 2014, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 102 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la diminution de 102 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la Pologne entre 2014 et 2015 résulte essentiellement i) du recul de 83 millions d'euros du chiffre d'affaires, ii) de la progression de 41 millions d'euros des achats externes, principalement les charges commerciales (augmentation des achats de terminaux), iii) de la hausse de 33 millions d'euros du coût des restructurations, iv) partiellement compensés par la réduction de 37 millions d'euros des charges de personnel, en grande partie lié à la diminution 6,8 % du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein).

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté de la Pologne s'établit à 994 millions d'euros en 2014, en progression de 6,1 % en données historiques et de 7,0 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 57 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la Pologne entre 2013 et 2014 intègre i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, soit 11 millions d'euros, ii) plus que compensé, d'une part, par l'effet positif des variations de change pour 3 millions d'euros, et d'autre part, par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 65 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 65 millions d'euros de l'EBITDA présenté de la Pologne entre 2013 et 2014 s'explique principalement i) par la comptabilisation en 2014 du résultat de cession de Wirtualna Polska pour 71 millions d'euros, ii) par la réduction de 52 millions d'euros des charges commerciales et coûts de contenus, iii) par la baisse de 47 millions d'euros du coût des

restructurations, iv) par le recul de 16 millions d'euros des charges immobilières, et v) par la réduction de 14 millions d'euros des frais généraux, vi) en partie compensés par la diminution de 137 millions d'euros du chiffre d'affaires.

4.3.3.2.2.3 Résultat d'exploitation – Pologne

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation de la Pologne s'établit à 136 millions d'euros en 2015, en baisse de 47,4 % en données historiques et de 27,1 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 123 millions d'euros du résultat d'exploitation de la Pologne entre 2014 et 2015 s'explique essentiellement i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, soit 72 millions d'euros, relatif à la cession de Wirtualna Polska le 13 février 2014, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 51 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la diminution de 51 millions d'euros du résultat d'exploitation de la Pologne entre 2014 et 2015 résulte principalement du recul de 102 millions d'euros de l'EBITDA présenté, en partie compensé par la baisse de 44 millions d'euros de la dotation aux amortissements.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation de la Pologne s'établit à 259 millions d'euros en 2014, en hausse de 29,1 % en données historiques et de 33,8 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la hausse de 58 millions d'euros du résultat d'exploitation de la Pologne entre 2013 et 2014 intègre principalement i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 8 millions d'euros, ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 65 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 65 millions d'euros du résultat d'exploitation de la Pologne entre 2013 et 2014 résulte de la progression de 65 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

4.3.3.2.2.4 CAPEX – Pologne

2015 vs 2014

Les CAPEX de la Pologne s'établissent à 463 millions d'euros en 2015, en hausse de 10,8 % par rapport à 2014, en données historiques comme en données à base comparable.

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, l'augmentation de 45 millions d'euros des CAPEX de la Pologne entre 2014 et 2015 s'explique principalement par la progression des investissements dans les réseaux à très haut débit fixe (vDSL et FTTH, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et section 4.3.2.5.3 *Projets d'investissement*).

2014 vs 2013

Les CAPEX de la Pologne s'établissent à 418 millions d'euros en 2014, en baisse de 8,4 % en données historiques et de 8,1 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 39 millions d'euros des CAPEX de la Pologne entre 2013 et 2014 s'explique essentiellement par l'évolution organique à base comparable, soit un retrait de 37 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, la diminution de 37 millions d'euros des CAPEX de la Pologne entre 2013 et 2014 s'explique principalement par l'achèvement mi 2014 du programme de partage d'infrastructures de réseau d'accès mobile avec T-Mobile (10 000 sites partagés au 31 décembre 2014).

4.3.3.2.2.5 Acquisitions de licences de télécommunication – Pologne

En octobre 2015, Orange Polska a remporté deux blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 800 MHz et trois blocs de fréquence de 5 MHz dans la bande 2 600 MHz, affectés au réseau mobile à très haut débit (4G). Les licences ayant été octroyées à Orange Polska en janvier 2016, aucune acquisition de licence de télécommunication n'a été comptabilisée en 2015 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

Les acquisitions de licences de télécommunication de la Pologne s'élèvent i) en 2014, à 90 millions d'euros et correspondent au renouvellement de licences 2G, et ii) en 2013, à 63 millions d'euros, liés principalement aux achats de droit d'usage pour la fréquence 1 800 MHz de T-Mobile (4G).

4.3.3.2.2.6 Informations complémentaires – Pologne

Pologne (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires^{(2) (3)}	2 831	2 914	2 918	(2,9) %	(3,0) %	3 079
Services mobile	1 314	1 366	1 365	(3,8) %	(3,7) %	1 456
Ventes d'équipements mobile	154	102	102	50,9 %	51,0 %	35
Services fixe	1 215	1 319	1 319	(7,9) %	(7,9) %	1 443
Autres revenus	148	127	132	15,2 %	11,9 %	145
Services mobile						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	15 906	15 629	15 629	1,8 %	1,8 %	15 325
Nombre de clients avec forfaits	8 361	7 679	7 679	8,9 %	8,9 %	7 221
Nombre de clients avec offres prépayées	7 545	7 951	7 951	(5,1) %	(5,1) %	8 104
ARPU mobile (en zlotys) ⁽³⁾	30,3	31,5	31,5	(3,8) %	(3,8) %	34,5
Services fixe						
Nombre total de lignes téléphoniques fixes ⁽⁴⁾	5 156	5 710	5 710	(9,7) %	(9,7) %	5 766
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽⁴⁾	2 105	2 241	2 241	(6,1) %	(6,1) %	2 301
ARPU fixe haut débit (en zlotys) ⁽³⁾	61,2	60,4	60,4	1,3 %	1,3 %	60,3

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 *Glossaire financier*).

(3) Voir section 8 *Glossaire financier*.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

4.3.3.2.3 Belgique & Luxembourg

Belgique & Luxembourg (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	1 235	1 249	1 249	(1,1) %	(1,1) %	1 462
EBITDA présenté	321	255	255	25,8 %	25,8 %	317
EBITDA présenté/Chiffre d'affaires	26,0 %	20,5 %	20,5 %			21,7 %
Résultat d'exploitation	119	(168)	(168)	na	na	(279)
Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires	9,6 %	(13,5) %	(13,5) %			(19,1) %
CAPEX	193	215	215	(10,3) %	(10,3) %	199
CAPEX/Chiffre d'affaires	15,6 %	17,2 %	17,2 %			13,6 %
Nombre moyen d'employés	1 564	1 620	1 620	(3,5) %	(3,5) %	1 801

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

4.3.3.2.3.1 Chiffre d'affaires – Belgique & Luxembourg

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg s'établit à 1 235 millions d'euros en 2015, en baisse de 1,1 % par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 14 millions d'euros du chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg entre 2014 et 2015 résulte essentiellement de l'effet de la baisse des tarifs réglementés.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg entre 2014 et 2015 serait stable.

Services mobile

Le chiffre d'affaires des Services mobile s'établit à 1 006 millions d'euros en 2015, en baisse de 1,3 % par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 13 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobile entre 2014 et 2015 s'explique principalement par l'effet de la baisse des tarifs réglementés.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobiles serait stable entre les deux périodes. Le chiffre d'affaires des Services mobile bénéficie notamment de la forte croissance du trafic de données mobiles, tirée par le développement rapide de la technologie 4G. Les offres 4G comptent 1 million de clients au 31 décembre 2015 et représentent 31,4 % des offres avec forfaits. L'ARPU mobile de la Belgique est en croissance de 1,3 %.

Services fixe

Le chiffre d'affaires des Services fixe s'établit à 80 millions d'euros en 2015, en baisse de 13,8 % par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 12 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixe reflète la tendance baissière du chiffre d'affaires des services fixe haut débit (en retrait de 33,0 %) et des services fixe bas débit (en recul de 13,5 %) entre 2014 et 2015.

La base de clients fixe haut débit enregistre un recul de 16,2 % sur un an et totalise 32 000 clients au 31 décembre 2015.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg s'établit à 1 249 millions d'euros en 2014, en baisse de 14,6 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 213 millions d'euros du chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg entre 2013 et 2014 résulte essentiellement i) de l'impact des repositionnements tarifaires de la base de clients en 2013, ii) du recul de 75 millions d'euros des ventes d'équipements mobile (suppression progressive des activités de simple achat/revente et baisse du prix de vente moyen des terminaux avec l'augmentation

des ventes de smartphones d'entrée de gamme), iii) de l'effet de la baisse des tarifs réglementés et, iv) dans une moindre mesure, du recul du chiffre d'affaires des services fixe.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg aurait diminué de 12,4 % entre 2013 et 2014.

Services mobile

Le chiffre d'affaires des Services mobile s'établit à 1 019 millions d'euros en 2014, en baisse de 9,2 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 103 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobile entre 2013 et 2014 s'explique principalement par l'impact des repositionnements tarifaires de la base de clients mobile en 2013 et par l'effet de la baisse des tarifs réglementés.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des Services mobile aurait connu une baisse de 6,0 % entre 2013 et 2014.

La base de clients mobile s'établit à 4,0 millions de clients au 31 décembre 2014. Les offres 4G comptent 508 000 clients au 31 décembre 2014 et représentent 16,1 % des offres avec forfaits.

Services fixe

Le chiffre d'affaires des Services fixe s'établit à 92 millions d'euros en 2014, en baisse de 13,5 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 15 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixe entre 2013 et 2014 reflète la tendance baissière du chiffre d'affaires des services fixe haut débit, en retrait de 36,0 %, en raison notamment de la suspension de la commercialisation des offres fixe sur le marché résidentiel en Belgique depuis mai 2013.

La base de clients fixe haut débit enregistre un recul de 27,9 % sur un an et totalise 38 000 clients au 31 décembre 2014.

4.3.3.2.3.2 EBITDA présenté – Belgique & Luxembourg

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté de Belgique & Luxembourg s'établit à 321 millions d'euros en 2015, en progression de 25,8 % par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

L'augmentation de 66 millions d'euros de l'EBITDA présenté de Belgique & Luxembourg entre 2014 et 2015 s'explique principalement i) par l'indemnité de 54 millions d'euros reçus de Proximus suite au règlement d'un certain nombre de litiges, et par la diminution des achats et reversements aux opérateurs, ii) en partie compensées par le recul de 14 millions d'euros du chiffre d'affaires.

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté de Belgique & Luxembourg s'établit à 255 millions d'euros en 2014, en baisse de 19,5 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 62 millions d'euros de l'EBITDA présenté de Belgique & Luxembourg entre le 2013 et 2014 s'explique principalement i) par le recul de 213 millions d'euros du chiffre d'affaires de Belgique & Luxembourg et, dans une moindre mesure, par l'augmentation de 31 millions d'euros des impôts et taxes d'exploitation, ii) en partie compensés par la diminution de 156 millions d'euros des achats externes, liée principalement à la réduction des charges commerciales (baisse des commissions liée au remaniement du réseau de distribution, réduction des coûts d'acquisition et baisse des achats de terminaux) et au recul des achats et reversements aux opérateurs.

4.3.3.2.3.3 Résultat d'exploitation – Belgique & Luxembourg

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation de Belgique & Luxembourg s'établit à 119 millions d'euros en 2015, soit une amélioration de 287 millions d'euros par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

L'augmentation de 287 millions d'euros du résultat d'exploitation de Belgique & Luxembourg entre 2014 et 2015 résulte principalement :

- de l'absence de perte de valeur des écarts d'acquisition en 2015, contre une dépréciation de 229 millions d'euros en 2014, relative à la Belgique. Cette dépréciation reflétait les effets sur les flux de trésorerie attendus de la pression fiscale accrue et de la baisse des revenus sur le segment des services aux entreprises (voir note 6 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et de l'augmentation de 66 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation de Belgique & Luxembourg est un résultat négatif de 168 millions d'euros en 2014, contre un résultat négatif de 279 millions d'euros en 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

L'amélioration de 111 millions d'euros du résultat d'exploitation de Belgique & Luxembourg entre 2013 et 2014 résulte essentiellement :

- de l'amélioration de 179 millions d'euros de la perte de valeur des écarts d'acquisition (voir note 6 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait de la comptabilisation :
 - en 2014, d'une dépréciation de 229 millions d'euros relative à la Belgique, qui reflétait les effets sur les flux de trésorerie attendus de la pression fiscale accrue et de la baisse des revenus sur le segment des services aux entreprises,

- et en 2013, d'une dépréciation de 408 millions d'euros relative à la Belgique qui reflétait les effets à court et moyen terme d'un contexte de concurrence accrue (baisse généralisée des niveaux de prix), de réduction réglementaire de la durée d'engagement contractuel et de propositions par Mobistar d'offres convergentes encore limitées ;

- en partie contrebalancée par le recul de 62 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

4.3.3.2.3.4 CAPEX – Belgique & Luxembourg

2015 vs 2014

Les CAPEX de Belgique & Luxembourg s'établissent à 193 millions d'euros en 2015, en baisse de 10,3 % par rapport à 2014, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

La diminution de 22 millions d'euros des CAPEX de Belgique & Luxembourg entre 2014 et 2015 s'explique notamment par la baisse des investissements dans les réseaux à très haut débit mobile (4G), après les investissements importants réalisés en 2014.

2014 vs 2013

Les CAPEX de Belgique & Luxembourg s'établissent à 215 millions d'euros en 2014, en hausse de 8,2 % par rapport à 2013, en **données historiques** comme en **données à base comparable**.

L'augmentation de 16 millions d'euros des CAPEX de Belgique & Luxembourg entre 2014 et 2013 s'explique principalement par la progression des investissements dans les réseaux à très haut débit mobile (4G).

4.3.3.2.3.5 Acquisitions de licences de télécommunication – Belgique & Luxembourg

En 2015, les acquisitions de licences de télécommunication de Belgique & Luxembourg représentent 76 millions d'euros et concernent le renouvellement des licences 2G.

En 2014, aucune licence de télécommunication n'a été acquise pour Belgique & Luxembourg.

En 2013, les acquisitions de licences de télécommunication de Belgique & Luxembourg représentent 120 millions d'euros et correspondent à l'acquisition des licences 4G.

4.3.3.2.3.6 Informations complémentaires – Belgique & Luxembourg

Belgique & Luxembourg (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires^{(2) (3)}	1 235	1 249	1 249	(1,1) %	(1,1) %	1 462
Services mobile	1 006	1 019	1 019	(1,3) %	(1,3) %	1 122
Ventes d'équipements mobile	128	131	131	(2,5) %	(2,5) %	206
Services fixe	80	92	92	(13,8) %	(13,8) %	107
Autres revenus	21	7	7	257,3 %	257,3 %	27
Services mobile						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	4 033	4 041	4 041	(0,2) %	(0,2) %	4 000
Nombre de clients avec forfaits	3 194	3 153	3 153	1,3 %	1,3 %	3 030
Nombre de clients avec offres prépayées	839	888	888	(5,5) %	(5,5) %	969
ARPU mobile – Belgique (en euros) ⁽³⁾	23,9	23,6	23,6	1,3 %	1,3 %	24,7
Services fixe						
Nombre de lignes téléphoniques fixes ⁽⁴⁾	195	218	218	(10,3) %	(10,3) %	681
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽⁴⁾	32	38	38	(16,2) %	(16,2) %	53

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 Glossaire financier).

(3) Voir section 8 Glossaire financier.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

4.3.3.2.4 Europe centrale

Europe centrale (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	1 648	1 625	1 760	1,4 %	(6,3) %	2 175
EBITDA présenté	546	589	885	(7,2) %	(38,2) %	851
EBITDA présenté/Chiffre d'affaires	33,2 %	36,2 %	50,3 %			39,1 %
Résultat d'exploitation	188	284	575	(33,8) %	(67,3) %	507
Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires	11,4 %	17,5 %	32,7 %			23,3 %
CAPEX	263	264	279	(0,5) %	(5,6) %	321
CAPEX/Chiffre d'affaires	16,0 %	16,3 %	15,8 %			14,8 %
Nombre moyen d'employés	5 246	5 354	5 850	(2,0) %	(10,3) %	6 986

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

4.3.3.2.4.1 Chiffre d'affaires – Europe centrale

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale s'établit à 1 648 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 6,3 % en données historiques et une hausse de 1,4 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 112 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 122 millions d'euros et correspond à la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014, pour 107 millions d'euros, et à la cession d'Orange Arménie le 3 septembre 2015, pour 15 millions d'euros, ii) par l'effet négatif des variations de change, soit 13 millions d'euros, iii) en partie compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une croissance de 23 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 23 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale entre 2015 et 2014 résulte principalement de la croissance de 39 millions d'euros du chiffre d'affaires de la Roumanie, partiellement compensée par le recul de 20 millions d'euros du chiffre d'affaires de la Slovaquie. L'effet de la baisse des tarifs réglementés est significatif dans ces deux pays.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale aurait augmenté de 3,5 % (et le chiffre d'affaires des Services mobile de 1,7 %) entre 2015 et 2014, en données à base comparable.

La base de clients mobile des pays d'Europe centrale s'élève à 15,2 millions de clients au 31 décembre 2015, en recul de 2,4 % sur un an, en données à base comparable. Les offres avec forfaits (qui représentent 7,9 millions de clients) sont en croissance de 4,7 % et représentent 51,9 % de la base de clients mobile au 31 décembre 2015, contre 48,0 % un an plus tôt.

La base de clients fixe haut débit s'élève à 156 000 clients au 31 décembre 2015, en augmentation de 16,4 % sur un an, et reflète essentiellement la bonne performance de la Slovaquie.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale s'établit à 1 760 millions d'euros en 2014, en baisse de 19,1 % en données historiques et de 3,3 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 415 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui s'établit à 334 millions d'euros et correspond en quasi-totalité à la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 (333 millions d'euros), ii) par l'effet négatif des variations de change, soit 22 millions d'euros, compte tenu principalement de l'évolution du leu moldave par rapport à l'euro, iii) et par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 59 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 59 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 résulte essentiellement de l'effet de la baisse des tarifs réglementés.

Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des pays d'Europe centrale aurait augmenté de 1,9 % entre 2013 et 2014, en données à base comparable.

4.3.3.2.4.2 EBITDA présenté – Europe centrale

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté des pays d'Europe centrale s'établit à 546 millions d'euros en 2015, en baisse de 38,2 % en données historiques et de 7,2 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, le recul de 339 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Europe centrale entre 2014 et 2015 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 289 millions d'euros et correspond à la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014, ii) par l'effet négatif des variations de change, soit 7 millions d'euros, et iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 43 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la diminution de 43 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Europe centrale entre 2014 et 2015 résulte principalement i) de l'augmentation de 50 millions d'euros des charges commerciales, principalement en Roumanie, et liée à la progression des achats de terminaux et autres produits vendus, et ii) de la croissance de 23 millions d'euros des achats et reversements aux opérateurs, iii) en partie contrebalancées par la progression de 23 millions d'euros du chiffre d'affaires.

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté des pays d'Europe centrale s'établit à 885 millions d'euros en 2014, en hausse de 4,0 % en données historiques et de 36,7 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 34 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 intègre i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 194 millions d'euros et comprend principalement la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 120 millions d'euros et le résultat de cession d'Orange Austria en 2013 pour 73 millions d'euros, ii) l'effet négatif des variations de change, soit 10 millions d'euros, iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 238 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la hausse de 238 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 résulte essentiellement i) de la comptabilisation, en 2014, du résultat de cession d'Orange Dominicana pour 280 millions d'euros, ii) en partie compensée par le recul de 59 millions d'euros du chiffre d'affaires.

4.3.3.2.4.3 Résultat d'exploitation – Europe centrale

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation des pays d'Europe centrale s'établit à 188 millions d'euros en 2015, en baisse de 67,3 % en données historiques et de 33,8 % en données à base comparable en 2014.

En **données historiques**, la diminution de 387 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe centrale entre 2014 et 2015 résulte i) de l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 287 millions d'euros et correspond essentiellement à la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014, pour 289 millions d'euros, ii) l'effet négatif des variations de change, soit 4 millions d'euros, et iii) de l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 96 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la diminution de 96 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe centrale entre 2014 et 2015 s'explique i) par le recul de 43 millions d'euros de l'EBITDA présenté, ii) par la comptabilisation, en 2015, d'une perte de valeur des immobilisations de 27 millions d'euros relative à l'Arménie (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés), et iii) par l'augmentation de 26 millions d'euros de la dotation aux amortissements.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation des pays d'Europe centrale s'établit à 575 millions d'euros en 2014, en hausse de 13,4 % en données historiques et de 55,6 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 68 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 intègre i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 131 millions d'euros et comprend principalement le résultat de cession d'Orange Austria en 2013 pour 73 millions d'euros et la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014 pour 56 millions d'euros, ii) l'effet négatif des variations de change, soit 7 millions d'euros, iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 206 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 206 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 s'explique par la progression de 238 millions d'euros de l'EBITDA présenté, partiellement compensée par l'augmentation de 32 millions d'euros de la dotation aux amortissements.

4.3.3.2.4.4 CAPEX – Europe centrale

2015 vs 2014

Les CAPEX des pays d'Europe centrale s'établissent à 263 millions d'euros en 2015, en baisse de 5,6 % en données historiques et de 0,5 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la baisse de 16 millions d'euros des CAPEX des pays d'Europe centrale entre 2014 et 2015 s'explique principalement par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représentent 14 millions d'euros et correspond i) à la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014, pour 9 millions d'euros, et ii) à la cession d'Orange Arménie le 3 septembre 2015, pour 5 millions d'euros.

En **données à base comparable**, les CAPEX des pays d'Europe centrale sont stables entre 2014 et 2015.

2014 vs 2013

Les CAPEX des pays d'Europe centrale s'établissent à 279 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 13,2 % en données historiques et une hausse de 3,5 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 42 millions d'euros des CAPEX des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 50 millions d'euros et correspond essentiellement à la cession d'Orange Dominicana le 9 avril 2014, pour 49 millions d'euros, ii) l'effet négatif des variations de change, soit 2 millions d'euros, iii) en partie compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 10 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 10 millions d'euros des CAPEX des pays d'Europe centrale entre 2013 et 2014 résulte principalement de la progression des programmes d'investissement dans les réseaux mobiles à très haut débit (4G) dans l'ensemble des pays d'Europe centrale.

4.3.3.2.4.5 Acquisitions de licences de télécommunication – Europe centrale

En 2015, les acquisitions de licences de télécommunication des pays d'Europe centrale représentent 13 millions d'euros, en Moldavie.

En 2014, les acquisitions de licences de télécommunication des pays d'Europe centrale représentent 326 millions d'euros et correspondent i) à la capitalisation de la part fixe des redevances de fréquences des licences universelles en Roumanie pour 231 millions d'euros, ii) à l'acquisition d'une licence 4G et à la capitalisation de la part fixe des redevances de fréquences en Slovaquie pour 66 millions d'euros, et iii) au renouvellement de licences 2G en Moldavie pour 29 millions d'euros.

En 2013, les acquisitions de licences de télécommunication des pays d'Europe centrale représentent 237 millions d'euros et correspondent principalement, en Roumanie, au renouvellement de licences 2G pour 143 millions d'euros et à l'acquisition de licences 4G pour 73 millions d'euros.

4.3.3.2.4.6 Informations complémentaires – Europe centrale

Europe centrale (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires^{(2) (3)}	1 648	1 625	1 760	1,4 %	(6,3) %	2 175
Services mobile	1 358	1 368	1 489	(0,7) %	(8,9) %	1 887
Ventes d'équipements mobile	115	93	101	23,1 %	13,6 %	112
Services fixe	130	125	125	4,4 %	4,2 %	114
Autres revenus	45	39	45	15,5 %	3,7 %	62
Services mobile						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	15 212	15 593	16 225	(2,4) %	(6,2) %	19 376
Nombre de clients avec forfaits	7 860	7 509	7 785	4,7 %	1,0 %	8 163
Nombre de clients avec offres prépayées	7 352	8 084	8 440	(9,1) %	(12,9) %	11 214
Services fixe						
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽⁴⁾	156	134	134	16,4 %	16,4 %	128

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 Glossaire financier).

(3) Voir section 8 Glossaire financier.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

4.3.3.3 Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	4 899	4 659	4 286	5,1 %	14,3 %	4 062
EBITDA présenté	1 529	1 591	1 367	(3,9) %	11,8 %	1 330
EBITDA présenté/Chiffre d'affaires	31,2 %	34,1 %	31,9 %			32,8 %
Résultat d'exploitation	463	404	284	14,7 %	63,3 %	93
Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires	9,5 %	8,7 %	6,6 %			2,3 %
CAPEX	922	850	779	8,5 %	18,4 %	701
CAPEX/Chiffre d'affaires	18,8 %	18,2 %	18,2 %			17,3 %
Nombre moyen d'employés	14 356	14 187	15 666	1,2 %	(8,4) %	15 944

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

4.3.3.3.1 Chiffre d'affaires Afrique & Moyen-Orient

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établit à 4 899 millions d'euros en 2015, en hausse de 14,3 % en données historiques et de 5,1 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 613 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015 s'explique :

- par l'effet positif des variations de change pour 238 millions d'euros, compte tenu principalement de l'évolution de la livre égyptienne, du dinar jordanien et du franc guinéen par rapport à l'euro ;
- par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 135 millions d'euros et comprend principalement i) l'intégration globale de Médi Telecom le 1^{er} juillet 2015, suite à sa prise de contrôle, pour 248 millions d'euros, ii) partiellement compensée par la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est, avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014, et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014, suite à la constatation de sa perte de contrôle, pour 112 millions d'euros ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 240 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 240 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre

2014 et 2015, résulte principalement de la croissance du chiffre d'affaires i) de la Côte d'Ivoire pour 81 millions d'euros, essentiellement sur les services mobile, ii) de l'Égypte pour 54 millions d'euros, avec une forte progression également sur les services mobile, iii) de la République démocratique du Congo pour 44 millions d'euros, iv) du Mali pour 41 millions d'euros, et v) de la Guinée pour 33 millions d'euros.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établit à 4 286 millions d'euros en 2014, en hausse de 5,5 % en données historiques et de 7,1 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 224 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 intègre i) l'effet négatif des variations de change, soit 52 millions d'euros, compte tenu principalement de l'évolution de la livre égyptienne par rapport à l'euro, et ii) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui s'établit à 9 millions d'euros, iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 285 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 285 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 résulte essentiellement de la croissance du chiffre d'affaires i) du Mali pour 72 millions d'euros, ii) de la Guinée pour 59 millions d'euros, iii) de la Côte d'Ivoire pour 56 millions d'euros, iv) de l'Égypte pour 44 millions d'euros, et v) de la République démocratique du Congo pour 25 millions d'euros.

4.3.3.3.2 EBITDA présenté Afrique & Moyen-Orient

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établit à 1 529 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 11,8 % en données historiques et une baisse de 3,9 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la hausse de 162 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015 s'explique :

- par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 149 millions d'euros et comprend i) l'intégration globale de Médi Telecom le 1^{er} juillet 2015 pour 77 millions d'euros, et ii) la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est, avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014, pour 72 millions d'euros ;
- et par l'effet positif des variations de change pour 75 millions d'euros ;
- partiellement compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 62 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la diminution de 62 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015 résulte essentiellement :

- de l'augmentation de 160 millions d'euros des autres charges opérationnelles, liée principalement aux effets négatifs de la restructuration du portefeuille d'actifs ;
- de la progression de 132 millions d'euros des achats externes, essentiellement liée i) à l'augmentation des charges de sous-traitance d'exploitation et de maintenance technique, du fait de la croissance du trafic et de l'extension des réseaux, ii) à la progression des achats et versements aux opérateurs, iii) à la hausse des charges immobilières, et iv) à l'augmentation des charges commerciales ;
- en partie compensés par la croissance de 240 millions d'euros du chiffre d'affaires.

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établit à 1 367 millions d'euros en 2014, en hausse de 2,8 % en données historiques et de 3,8 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 37 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 intègre l'effet négatif des variations de change, soit 16 millions d'euros, plus que compensé i) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 3 millions d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 50 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 50 millions d'euros de l'EBITDA présenté des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 résulte principalement de la progression de 285 millions d'euros du chiffre d'affaires, en partie compensée i) par la progression de 89 millions d'euros des impôts et taxes d'exploitation, du fait de l'augmentation de la pression fiscale, notamment en Côte d'Ivoire, en Égypte et au Mali, ii) par l'augmentation de 54 millions d'euros des charges commerciales (notamment des commissions de distribution), iii) par la dégradation de 33 millions d'euros du résultat de cession, iv) par la hausse de 32 millions d'euros des charges de sous-traitance d'exploitation et de maintenance technique, en lien avec la croissance du trafic et l'extension des réseaux, et v) par l'augmentation de 30 millions d'euros des charges de personnel.

4.3.3.3.3 Résultat d'exploitation Afrique & Moyen-Orient

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établit à 463 millions d'euros en 2015, en hausse de 63,3 % en données historiques et de 14,7 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 179 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015 s'explique principalement :

- i) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 129 millions d'euros et comprend essentiellement la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est, avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014, pour 140 millions d'euros, ii) en partie compensée par l'effet négatif des variations de change pour 9 millions d'euros ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 59 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la hausse de 59 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015 s'explique principalement :

- par l'amélioration de 181 millions d'euros du résultat des entités mises en équivalence, du fait essentiellement de la comptabilisation, en 2014, d'une dépréciation de 206 millions d'euros en données à base comparable (178 millions d'euros en données historiques) ;
- partiellement compensée par la diminution de 62 millions d'euros de l'EBITDA présenté, et par l'augmentation de 60 millions d'euros de la dotation aux amortissements.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établit à 284 millions d'euros en 2014, en hausse de 191 millions d'euros en données historiques et de 158 millions d'euros en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 191 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 s'explique principalement i) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations qui s'établit à 32 millions d'euros, et correspond à la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est, avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 158 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 158 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 s'explique principalement i) par l'absence de perte de valeur des écarts d'acquisition en 2014, contre une dépréciation de 89 millions d'euros en 2013, relative à la République démocratique du Congo, reflétant une revue des perspectives de développement, et ii) par la progression de 50 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

4.3.3.3.4 CAPEX Afrique & Moyen-Orient

2015 vs 2014

Les CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établissent à 922 millions d'euros en 2015, en hausse de 18,4 % en données historiques et de 8,5 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 143 millions d'euros des CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015, s'explique :

- par l'effet positif des variations de change pour 44 millions d'euros ;
- par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 27 millions d'euros et comprend principalement i) l'intégration globale de Médi Telecom le 1^{er} juillet 2015 pour 53 millions d'euros, ii) partiellement compensée par la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est, avec la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014 et la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014, pour 26 millions d'euros ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 72 millions d'euros.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 72 millions d'euros des CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2014 et 2015 résulte essentiellement de la progression des investissements dans les réseaux mobiles à très haut débit (4G, voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et section 4.3.2.5.3 *Projets d'investissement*), pour accompagner la croissance. Par ailleurs, le réseau 3G est désormais disponible dans tous les pays, avec les derniers lancements au Cameroun et en Guinée Bissau.

2014 vs 2013

Les CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'établissent à 779 millions d'euros en 2014, en hausse de 11,1 % en données historiques et de 13,0 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 78 millions d'euros des CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 intègre i) l'effet négatif des variations de change, soit 9 millions d'euros, et ii) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 2 millions d'euros, iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 89 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 89 millions d'euros des CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2013 et 2014 résulte principalement de l'effort accru d'investissement dans les réseaux d'accès mobiles, notamment en Égypte, au Cameroun, en Guinée, au Niger et au Mali, pour accompagner le développement rapide des usages et la croissance du chiffre d'affaires.

4.3.3.3.5 Acquisitions de licences de télécommunication Afrique & Moyen-Orient

En 2015, les acquisitions de licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient représentent 217 millions d'euros, et concernent principalement i) l'acquisition d'une licence universelle au Cameroun pour 114 millions d'euros, et ii) l'acquisition d'une licence 4G en Jordanie pour 91 millions d'euros.

Les acquisitions de licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'élèvent i) en 2014, à 57 millions d'euros, correspondant principalement au renouvellement de licences 2G en Jordanie pour 56 millions d'euros, et ii) en 2013, à 16 millions d'euros.

4.3.3.3.6 Informations complémentaires Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires^{(2) (3)}	4 899	4 659	4 286	5,1 %	14,3 %	4 062
Services mobile	3 953	3 695	3 336	7,0 %	18,5 %	3 112
Ventes d'équipements mobile	78	75	74	4,7 %	6,3 %	55
Services fixe	770	791	789	(2,7) %	(2,3) %	794
Autres revenus	98	98	87	(0,7) %	10,7 %	101
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobile ^{(4) (5)}	110 243	105 890	97 494	4,1 %	13,1 %	88 010
Nombre de clients avec forfaits	8 930	8 267	7 808	8,0 %	14,4 %	6 320
Nombre de clients avec offres prépayées	101 313	97 623	89 686	3,8 %	13,0 %	81 690
Services fixe						
Nombre total de lignes téléphoniques fixes ⁽⁴⁾	1 151	1 190	1 190	(3,2) %	(3,2) %	1 323
Nombre de clients des services fixes haut débit ⁽⁴⁾	869	866	866	0,4 %	0,4 %	823

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 *Glossaire financier*).

(3) Voir section 8 *Glossaire financier*.

(4) En milliers. En fin de période.

(5) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

4.3.3.4 Entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	6 405	6 465	6 299	(0,9) %	1,7 %	6 513
EBITDA présenté	898	877	910	2,4 %	(1,4) %	1 004
<i>EBITDA présenté/Chiffre d'affaires</i>	<i>14,0 %</i>	<i>13,6 %</i>	<i>14,5 %</i>			<i>15,4 %</i>
Résultat d'exploitation	534	524	552	2,0 %	(3,3) %	642
<i>Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires</i>	<i>8,3 %</i>	<i>8,1 %</i>	<i>8,8 %</i>			<i>9,9 %</i>
CAPEX	325	336	325	(3,3) %	0,1 %	311
<i>CAPEX/Chiffre d'affaires</i>	<i>5,1 %</i>	<i>5,2 %</i>	<i>5,2 %</i>			<i>4,8 %</i>
Nombre moyen d'employés	20 415	20 538	20 728	(0,6) %	(1,5) %	20 859

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.

4.3.3.4.1 Chiffre d'affaires – Entreprises

Le chiffre d'affaires d'Entreprises est présenté selon les lignes de produits suivantes :

- les **services de voix** comprennent les offres de voix historiques (accès PSTN), les produits de Voix sur IP (VoIP), les services d'audioconférence ainsi que le trafic entrant pour centres d'appels ;
- les **services de données** comprennent les solutions de données historiques qu'Orange Business Services continuent à offrir (*Frame Relay*, *Transrel*, liaisons louées, bas débit), ceux ayant atteint une certaine maturité tels que l'IP-VPN, et les produits d'infrastructure haut débit comme les accès par satellite ou la fibre optique. Les services de données incluent également la télédiffusion et les offres de nomadisme Business Everywhere ;
- et les **services d'intégration et des technologies de l'information** incluent les services de communication et de collaboration unifiés (LAN et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet), les services d'hébergement et d'infrastructure (dont le *Cloud Computing*), les services applicatifs (gestion de la relation clients et autres services applicatifs), les services de sécurité, les offres de vidéoconférence ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus.

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires d'Entreprises s'établit à 6 405 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 1,7 % en données historiques et une baisse de 0,9 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 106 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2014 et 2015 s'explique par l'effet positif des variations de change, soit 200 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro, partiellement compensé i) par l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 34 millions d'euros et correspond principalement à la cession d'Almerys le 13 avril 2015 pour 33 millions d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 60 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 60 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2014 et le 2015 résulte i) du recul du chiffre d'affaires des services de voix, pour 87 millions d'euros, et des services de données pour 49 millions d'euros, ii) en partie contrebalancé par l'amélioration de 76 millions d'euros du chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information. Globalement, la baisse de 0,9 % du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2014 et le 2015 reflète un ralentissement de la tendance baissière, principalement du fait des services historiques de voix et de données. Cette meilleure tenue est due i) à la baisse tendancielle plus faible des services de voix et de données historiques, ii) à la stabilisation de l'IP-VPN, essentiellement à l'international (dont la croissance a compensé les effets de la pression sur les prix en France), et iii) aux relais de croissance dans les services, notamment dans la sécurité et le *Cloud* ainsi que les services d'intégration.

Services de voix

Le chiffre d'affaires des services de voix s'établit à 1 528 millions d'euros en 2015, en diminution de 5,4 % par rapport à 2014, en **données à base comparable**. Ce recul est moins marqué que l'exercice précédent (en retrait de 7,2 % en 2014). Entre 2014 et 2015, la baisse tendancielle de 8,3 % de la téléphonie fixe classique est en effet plus faible qu'entre 2013 et 2014 du fait du ralentissement de la décroissance du nombre de lignes téléphoniques et d'une pression moins forte sur les prix. Par ailleurs, le recul de 3,3 % des services de relation clients est compensé par la croissance de la VoIP (en hausse de 2,5 %) et des services d'audioconférence (en hausse de 16,0 %).

Services de données

Le chiffre d'affaires des Services de données s'établit à 2 959 millions d'euros en 2015, en recul de 1,6 % par rapport à 2014, en **données à base comparable**. La tendance est à une légère amélioration par rapport à l'exercice précédent (en recul de 3,6 % en 2014). L'activité est ainsi marquée par un ralentissement de la baisse du chiffre d'affaires des services de données historiques (en retrait de 12,1 %), et surtout par la stabilisation de l'IP-VPN (en hausse de 0,9 % contre une décroissance de 0,7 % en 2014). Sur l'IP-VPN, la croissance est soutenue par la progression du nombre d'accès (en hausse de + 1,2 %) et des débits, qui ont plus que compensé la pression sur les prix, particulièrement en France.

Services d'intégration et des technologies de l'information

Le chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information s'établit à 1 918 millions d'euros en 2015, en progression de 4,1 % par rapport à 2014, en **données à base comparable**. Cette croissance est tirée essentiellement par les services d'intégration (en hausse de 6,8 %), de sécurité (en progression de 24,2 %), de *Cloud* (en augmentation de 10,2 %), ainsi que par les services liés à l'image (téléprésence, en croissance de 7,7 %).

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires d'Entreprises s'établit à 6 299 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 3,3 % en données historiques et de 2,3 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 214 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 37 millions d'euros et comprend principalement la cession d'Etrali Trading Solutions le 31 mai 2013 pour 32 millions d'euros, ii) par l'effet négatif des variations de change, soit 28 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du rouble russe par rapport à l'euro, et iii) par l'évolution organique à base comparable, soit un recul de 149 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 149 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2013 et 2014 reflète la tendance baissière des services historiques de voix et de données. Entre les deux périodes, cette baisse n'est pas compensée par la meilleure tenue des prix et le regain de croissance des services d'intégration et des technologies de l'information, notamment des offres de sécurité et de *Cloud*, de l'image, et une stabilisation des accès IP-VPN.

Services de voix

Le chiffre d'affaires des services de voix s'établit à 1 613 millions d'euros en 2014, soit une diminution de 7,2 % par rapport à 2013 en **données à base comparable**. Entre les deux périodes, la baisse tendancielle de 9,8 % de la téléphonie fixe classique et le recul de 8,9 % des services de relation clients ne sont que partiellement compensés par la croissance de la VoIP et des services.

Services de données

Le chiffre d'affaires des services de données s'établit à 2 900 millions d'euros en 2014, soit un recul de 3,6 % par rapport à 2013 en **données à base comparable**. Entre les deux périodes, l'activité est marquée par la baisse de 21,3 % des services de données historiques et par la décroissance de 0,7 % de l'IP-VPN. Malgré des volumes et des débits en hausse constante, l'IP-VPN continue de subir une certaine pression sur les prix.

Services d'intégration et des technologies de l'information

Le chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information s'établit à 1 786 millions d'euros en 2014, soit une progression de 4,9 % par rapport à 2013 en **données à base comparable**. Entre les deux périodes, cette croissance, supérieure au marché, est tirée essentiellement par la progression de 26,5 % des services de sécurité et par la hausse de 11 % du *Cloud*.

4.3.3.4.2 EBITDA présenté – Entreprises

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté d'Entreprises s'établit à 898 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 1,4 % en données historiques et une hausse de 2,4 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 12 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Entreprises entre 2014 et 2015 s'explique principalement :

- par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 52 millions d'euros, et comprend essentiellement i) la cession d'Arkadin le 21 janvier 2014 pour 22 millions d'euros, et ii) l'intégration globale de Cloudwatt le 1^{er} avril 2015, suite à sa prise de contrôle, pour 19 millions d'euros ;
- en partie compensé i) par l'effet positif des variations de change, soit 19 millions d'euros, et ii) par l'évolution à base comparable, soit une hausse de 21 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 21 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Entreprises entre 2014 et 2015 s'explique principalement :

- par la réduction de 81 millions d'euros des charges opérationnelles incluses dans l'EBITDA présenté, avec essentiellement i) une baisse de 57 millions d'euros des achats et reversements aux opérateurs, en lien avec la baisse de l'activité sur les réseaux historiques en France et avec les actions d'amélioration de la rentabilité à l'international, et ii) une augmentation de 30 millions d'euros du résultat de cession ;
- en partie compensée par le recul de 60 millions d'euros du chiffre d'affaires.

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté d'Entreprises s'établit à 910 millions d'euros en 2014, en baisse de 9,3 % en données historiques et de 10,4 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 94 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Entreprises entre 2013 et 2014 intègre principalement i) l'effet positif des variations de change, soit 10 millions d'euros, ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit un retrait de 106 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la diminution de 106 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Entreprises entre 2013 et 2014 s'explique essentiellement :

- i) par le recul de 149 millions d'euros du chiffre d'affaires, ii) par la hausse de 43 millions d'euros des charges de personnel, notamment sur les services, et iii) par l'augmentation de 25 millions d'euros du coût des restructurations ;
- partiellement compensés i) par la baisse de 73 millions d'euros des achats et reversements aux opérateurs, en lien avec l'amélioration de la rentabilité à l'international et la diminution du volume d'activité des réseaux de données historiques, ii) par la diminution de 31 millions d'euros des autres charges de réseau et des charges informatiques, iii) par la réduction des frais généraux, grâce au contrôle strict des dépenses, et iv) par la progression de 25 millions d'euros du résultat de cession.

4.3.3.4.3 Résultat d'exploitation – Entreprises

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation d'Entreprises s'établit à 534 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 3,3 % en données historiques et une hausse de 2,0 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, la diminution de 18 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Entreprises entre 2014 et 2015 s'explique principalement :

- par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 46 millions d'euros, et comprend essentiellement i) la cession d'Arkadin le 21 janvier 2014 pour 22 millions d'euros, et ii) l'intégration globale de Cloudwatt le 1^{er} avril 2015, suite à sa prise de contrôle, pour 16 millions d'euros ;
- en partie compensé i) par l'effet positif des variations de change, soit 18 millions d'euros, et ii) par l'évolution à base comparable, soit une hausse de 10 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 10 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Entreprises entre 2014 et 2015 s'explique essentiellement par la progression de 21 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation d'Entreprises s'établit à 552 millions d'euros en 2014, en baisse de 13,9 % en données historiques et de 15,4 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la diminution de 90 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Entreprises entre 2013 et 2014 intègre principalement i) l'effet positif des variations de change, soit 10 millions d'euros, et ii) l'évolution organique à base comparable, soit un retrait de 101 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la diminution de 101 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Entreprises entre 2013 et 2014 s'explique principalement par le recul de 106 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

4.3.3.4.4 CAPEX – Entreprises

2015 vs 2014

Les CAPEX d'Entreprises s'établissent à 325 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 0,1 % en données historiques et une baisse de 3,3 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données à base comparable**, la diminution de 11 millions d'euros des CAPEX d'Entreprises entre 2014 et 2015 résulte de la maîtrise des dépenses d'investissement, en lien avec l'évolution de l'activité.

2014 vs 2013

Les CAPEX d'Entreprises s'établissent à 325 millions d'euros en 2014, en hausse de 4,4 % en données historiques et de 5,3 % en **données à base comparable** par rapport à 2013.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 17 millions d'euros des CAPEX d'Entreprises entre 2013 et 2014 s'explique principalement par la progression des équipements installés chez les clients pour les projets en cours.

4.3.3.4.5 Informations complémentaires – Entreprises

Entreprises (au 31 décembre)	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires⁽²⁾	6 405	6 465	6 299	(0,9) %	1,7 %	6 513
Services de voix	1 528	1 615	1 613	(5,4) %	(5,3) %	1 748
Services de données	2 959	3 008	2 900	(1,6) %	2,0 %	3 018
Services d'intégration et des technologies de l'information	1 918	1 842	1 786	4,1 %	7,4 %	1 747
Nombre de lignes téléphoniques Entreprises en France ⁽³⁾	2 961	3 161	3 161	(6,3) %	(6,3) %	3 355
Nombre d'accès IP-VPN dans le monde ⁽⁴⁾	349	345	345	1,2 %	1,2 %	342
dont Nombre d'accès IP-VPN en France ⁽⁴⁾	294	294	294	0,2 %	0,2 %	292

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.(2) En millions d'euros. Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 *Glossaire financier*).

(3) En milliers. En fin de période. Ce chiffre comprend les lignes analogiques standards (hors lignes en dégroupage total) et les canaux Numéris (RNIS), chaque canal Numéris étant comptabilisé comme une ligne.

(4) En milliers. En fin de période. Accès des clients externes au groupe Orange, hors marché des opérateurs.

4.3.3.5 Opérateurs internationaux & Services partagés

Opérateurs internationaux
& Services partagés

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données à base comparable ⁽¹⁾	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable ⁽¹⁾	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	1 915	1 845	1 894	3,8 %	1,1 %	1 793
EBITDA présenté	(365)	(813)	(767)	55,0 %	52,5 %	(2)
<i>EBITDA présenté/Chiffre d'affaires</i>	<i>(19,1) %</i>	<i>(44,0) %</i>	<i>(40,6) %</i>			<i>(0,1) %</i>
Résultat d'exploitation	(738)	(1 202)	(1 175)	38,5 %	37,1 %	(492)
<i>Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires</i>	<i>(38,6) %</i>	<i>(65,1) %</i>	<i>(62,1) %</i>			<i>(27,4) %</i>
CAPEX	359	232	236	54,9 %	52,2 %	247
<i>CAPEX/Chiffre d'affaires</i>	<i>18,7 %</i>	<i>12,6 %</i>	<i>12,5 %</i>			<i>13,8 %</i>
Nombre moyen d'employés	13 306	13 900	14 136	(4,3) %	(5,9) %	14 602

(1) Voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*.4.3.3.5.1 Chiffre d'affaires Opérateurs
internationaux & Services partagés

2015 vs 2014

Le chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés s'établit à 1 915 millions d'euros en 2015 (dont 1 317 millions d'euros réalisés hors du Groupe), en hausse de 1,1 % en données historiques et de 3,8 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'augmentation de 21 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015 intègre :

- l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 54 millions d'euros, et comprend principalement la déconsolidation de Dailymotion, suite à la cession de 90 % du capital (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), pour 32 millions d'euros ;
- plus que compensé i) par l'effet positif des variations de change, soit 5 millions d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 70 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 70 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015 s'explique essentiellement i) par la croissance de 28 millions d'euros de l'activité d'Opérateurs internationaux, ii) par la progression de 18 millions d'euros du chiffre d'affaires des Contenus, et iii) par la hausse de 10 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Orange Studio.

2014 vs 2013

Le chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés s'établit à 1 894 millions d'euros en 2014, dont 1 302 millions d'euros réalisés hors du Groupe, en hausse de 5,6 % en données historiques et de 2,2 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, l'augmentation de 101 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2013 et 2014 s'explique essentiellement i) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 68 millions d'euros, en partie compensé par l'effet négatif des variations de change, soit 8 millions d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 41 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 41 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2013 et 2014 résulte essentiellement de la croissance de 26 millions d'euros de l'activité d'Opérateurs internationaux et de la progression de 14 millions d'euros du chiffre d'affaires de Dailymotion.

4.3.3.5.2 EBITDA présenté Opérateurs
internationaux & Services partagés

2015 vs 2014

L'EBITDA présenté d'Opérateurs internationaux & Services partagés est un résultat négatif de 365 millions d'euros en 2015, en amélioration de 402 millions d'euros en données historiques et de 448 millions d'euros en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'amélioration de 402 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015 intègre i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 37 millions d'euros, et l'effet négatif des variations de change pour 9 millions d'euros, ii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 448 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, l'amélioration de 448 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015, résulte notamment i) de la comptabilisation, en 2015, d'un résultat de cession positif de 170 millions d'euros relatif à la cession de 90 % de Dailymotion (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), et ii) de la comptabilisation, en 2014, d'une charge de 313 millions d'euros au titre de la restructuration du patrimoine immobilier en France (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

2014 vs 2013

L'EBITDA présenté d'Opérateurs internationaux & Services partagés est un résultat négatif de 767 millions d'euros en 2014, soit une dégradation de 765 millions d'euros en données historiques et de 777 millions d'euros en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la dégradation de 765 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2013 et 2014 intègre i) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations (10 millions d'euros) et l'effet positif des variations de change (1 million d'euros), ii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 776 millions d'euros de l'EBITDA présenté.

En **données à base comparable**, la dégradation de 776 millions d'euros de l'EBITDA présenté d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2013 et 2014 résulte essentiellement :

- de la comptabilisation, en 2014, de l'indemnité transactionnelle prévue dans le protocole d'accord signé en mars 2014 entre Orange et Bouygues Telecom pour mettre fin à un ensemble de litiges (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- de la comptabilisation, en 2014, d'une charge de 313 millions d'euros au titre de la restructuration du patrimoine immobilier en France (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et de la réduction du coût des services partagés répercuté aux filiales à travers une baisse des refacturations.

4.3.3.5.3 Résultat d'exploitation Opérateurs internationaux & Services partagés

2015 vs 2014

Le résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés est un résultat négatif de 738 millions d'euros en 2015, en augmentation de 437 millions d'euros en données historiques et de 464 millions d'euros en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données historiques**, l'amélioration de 437 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015 intègre i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, soit 18 millions d'euros,

et l'effet négatif des variations de change pour 9 millions d'euros, ii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 464 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, l'amélioration de 464 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015, résulte principalement i) de l'amélioration de 448 millions d'euros de l'EBITDA présenté, et ii) de la baisse de 15 millions d'euros de la dotation aux amortissements.

2014 vs 2013

Le résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés est un résultat négatif de 1 175 millions d'euros en 2014, en baisse de 683 millions d'euros en données historiques et de 679 millions d'euros en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données historiques**, la dégradation de 683 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2013 et 2014 s'explique i) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations, soit 5 millions d'euros, en partie compensé par l'effet positif des variations de change pour 1 million d'euros, et ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une dégradation de 679 millions d'euros du résultat d'exploitation.

En **données à base comparable**, la dégradation de 679 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2013 et 2014 résulte du recul de 776 millions d'euros de l'EBITDA présenté, en partie compensé i) par la diminution de 62 millions d'euros de la dotation aux amortissements, ii) par l'amélioration de 20 millions d'euros du résultat des entités mises en équivalence, et iii) par l'absence de perte de valeur des écarts d'acquisition en 2014 (contre une perte de 15 millions d'euros en 2013).

4.3.3.5.4 CAPEX Opérateurs internationaux & Services partagés

2015 vs 2014

Les CAPEX d'Opérateurs internationaux & Services partagés s'établissent à 359 millions d'euros en 2015, en hausse de 52,2 % en données historiques et de 54,9 % en données à base comparable par rapport à 2014.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 127 millions d'euros des CAPEX d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2014 et 2015 s'explique notamment par la croissance des investissements immobiliers, en lien avec le programme de restructuration du patrimoine immobilier, ainsi que par la progression des investissements relatifs aux câbles sous-marins (extensions, augmentations de capacité).

2014 vs 2013

Les CAPEX d'Opérateurs internationaux & Services partagés s'établissent à 236 millions d'euros en 2014, en baisse de 4,4 % en données historiques et de 2,8 % en données à base comparable par rapport à 2013.

En **données à base comparable**, les CAPEX d'Opérateurs internationaux & Services partagés diminuent de 7 millions d'euros entre 2013 et 2014.

4.3.3.5.5 Informations complémentaires Opérateurs internationaux & Services partagés

**Opérateurs Internationaux
& Services Partagés**

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014	2014	Var. (en %)	Var. (en %)	2013
		données à base comparable ⁽¹⁾	données historiques	données à base comparable ⁽¹⁾	données historiques	données historiques
Chiffre d'affaires⁽²⁾	1 915	1 845	1 894	3,8 %	1,1 %	1 793
Opérateurs internationaux	1 555	1 528	1 523	1,8 %	2,1 %	1 423
Services partagés	360	317	371	13,6 %	(2,7) %	370

(1) Voir section 4.3.5.1 Données à base comparable.

(2) Détail du chiffre d'affaires en données contributives (voir section 8 Glossaire financier).

4.3.3.6 Informations complémentaires relatives aux activités d'EE

En janvier 2016, Orange et Deutsche Telekom ont finalisé la cession à BT Group de 100 % d'EE, leur coentreprise au Royaume-Uni précédemment détenue à hauteur de 50 % chacun (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

Au 31 décembre 2015, la coentreprise EE est considérée comme une activité en cours de cession. En conséquence, la quote-part de

situation nette d'EE ainsi que les effets de la réévaluation de la part couverte des titres sont présentés en « actifs destinés à être cédés » dans l'état consolidé de la situation financière du Groupe depuis le 31 décembre 2014. Dans le compte de résultat consolidé du Groupe, ces effets sont neutralisés compte tenu de la couverture mise en place, et le « résultat net des activités cédées ou en cours de cession » correspond i) en 2015, aux dividendes reçus d'EE pour 446 millions d'euros, à l'effet sur l'impôt de la couverture des titres EE et aux frais de cession, et ii) en 2014, à la quote-part d'Orange dans le résultat net d'EE.

Les données présentées ci-dessous sont les données d'EE à 100 % en livres sterling.

EE	2015	2014	2014	Var. (en %)	Var. (en %)	2013
(au 31 décembre, à 100 %, en millions de livres sterling)		données à base comparable	données historiques	données à base comparable	données historiques	données historiques
Chiffre d'affaires	6 311	6 327	6 327	(0,3) %	(0,3) %	6 482
EBITDA présenté	1 672	1 030	1 030	62,3 %	62,3 %	1 313
EBITDA présenté/Chiffre d'affaires	26,5 %	16,3 %	16,3 %			20,3 %
CAPEX ⁽¹⁾	594	596	596	(0,3) %	(0,3) %	583
CAPEX/Chiffre d'affaires	9,4 %	9,4 %	9,4 %			9,0 %

(1) Y compris investissements financés par location-financement.

2015 vs 2014

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, le chiffre d'affaires d'EE décroît de 0,3 % entre 2015 et 2014. Entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, le nombre de clients avec forfaits augmente de 437 000 clients, soit une hausse de 2,9 %. La proportion du nombre de clients avec forfaits par rapport au nombre total de clients augmente et s'établit à 63 % au 31 décembre 2015, contre 61 % au 31 décembre 2014. Le nombre de clients avec offres prépayées diminue quant à lui de 726 000 clients entre les deux dates. S'agissant des offres à très haut débit, EE compte près de 14 millions de clients à ses offres 4G au 31 décembre 2015. Fin 2015, le réseau 4G couvre près de 95 % de la population au Royaume-Uni.

En **données à base comparable**, l'EBITDA présenté s'établit à 1 672 millions de livres sterling en 2015, en augmentation de 62,3 % par rapport à 2014. L'EBITDA ajusté, avant coûts de restructuration, redevances de marque et rémunération de gestion (*management fees*), s'établit à 1 781 millions de livres sterling en 2015, en croissance de 12,1 % par rapport à 2014 en données à base comparable.

En 2015, EE a versé 650 millions de livres sterling de dividendes à ses actionnaires, Orange et Deutsche Telekom.

2014 vs 2013

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, le chiffre d'affaires d'EE décroît de 2,4 % entre 2014 et 2013. Hors effet de la baisse des tarifs réglementés, le chiffre d'affaires des services mobile aurait connu une diminution limitée à 0,2 % entre les deux périodes. Entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014, le nombre de clients avec forfaits augmente de 551 000 clients, soit une hausse de 3,8 %. La proportion du nombre de clients avec forfaits par rapport au nombre total de clients augmente et s'établit à 61 % au 31 décembre 2014, contre 58 % au 31 décembre 2013. Le nombre de clients avec offres prépayées diminue quant à lui de 849 000 clients entre les deux dates. S'agissant des offres à très haut débit, EE compte près de 7,7 millions de clients à ses offres 4G au 31 décembre 2014.

En **données à base comparable**, l'EBITDA présenté s'établit à 1 030 millions de livres sterling en 2014, en diminution de 21,6 % par rapport à 2013, dû à l'impact des coûts de restructuration de la distribution indirecte. En 2014, EE a notamment comptabilisé dans ses coûts de restructuration une charge de 336 millions de livres sterling relatif au réseau de distribution partenaire « Phones 4u » suite à son placement sous administration judiciaire. L'EBITDA ajusté, avant coûts de restructuration, redevances de marque et rémunération de gestion (*management fees*), s'établit à 1 589 millions de livres sterling en 2014, en croissance de 1,0 % par rapport à 2013 en données à base comparable.

En 2014, EE a versé 551 millions de livres sterling de dividendes à ses actionnaires, Orange et Deutsche Telekom.

EE (au 31 décembre, à 100 %)	2015	2014 données à base comparable	2014 données historiques	Var. (en %) données à base comparable	Var. (en %) données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires⁽¹⁾	6 311	6 327	6 327	(0,3) %	(0,3) %	6 482
Chiffre d'affaires des services mobile	5 514	5 619	5 619	(1,9) %	(1,9) %	5 734
Services mobile						
Nombre de clients des services mobile ^{(2) (3)}	24 187	24 476	24 476	(1,2) %	(1,2) %	24 774
Nombre de clients avec forfaits	15 338	14 901	14 901	2,9 %	2,9 %	14 350
Nombre de clients avec offres prépayées	8 849	9 575	9 575	(7,6) %	(7,6) %	10 424
ARPU mobile mensuel au 4 ^e trimestre (en livres sterling)	19,0	19,2	19,2	(1,0) %	(1,0) %	19,2
Services fixe						
Nombre de clients des services fixe haut débit ⁽²⁾	933	834	834	11,9 %	11,9 %	730

(1) En millions de livres sterling.
(2) En milliers. En fin de période.
(3) Hors clients *Machine to Machine*.

4.3.4 Trésorerie, capitaux propres et endettement financier

4.3.4.1 Situation et flux de trésorerie

Tableau simplifié des flux de trésorerie consolidés⁽¹⁾

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Flux net de trésorerie généré par l'activité	9 527	8 802	7 259
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement ⁽²⁾	(9 406)	(6 352)	(6 044)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(3 924)	(154)	(3 537)
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	(3 803)	2 296	(2 322)
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	6 758	5 934	8 321
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	(3 803)	2 296	(2 322)
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités ⁽³⁾	1 514	(1 472)	(65)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	4 469	6 758	5 934

(1) Pour plus de détails, voir *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés.
(2) Dont, en 2014, l'acquisition d'instruments monétaires pour le nantissement en garantie de l'offre relative à Jazztel pour (1 400) millions d'euros.
(3) Dont, effet de la constitution en 2014 et de la levée en 2015 du nantissement d'instruments monétaires en garantie de l'offre relative à Jazztel pour (1 501) millions d'euros.

Dans le cadre de l'offre relative à Jazztel (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés), le Groupe a nanti, en 2014, 2,9 milliards d'euros d'instruments monétaires, dont 1,4 milliard d'euros d'actifs financiers courants et 1,5 milliard d'euros de quasi-disponibilités (reclassées en actifs financiers non courants). En 2015, le nantissement a été levé. Cette opération s'est notamment traduite dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par une variation non monétaire des quasi-disponibilités pour 1,5 milliard d'euros correspondant à l'annulation du transfert des quasi-disponibilités initialement nanties vers les actifs financiers non courants.

En 2015, Orange a poursuivi sa politique active de gestion de son besoin en fonds de roulement. Ainsi, il a été mis fin au programme de titrisation des créances commerciales en France (sans effet comptable, les créances cédées n'étant pas déreconnues). À partir de la fin 2014, certains fournisseurs clés et Orange SA ont convenu de la possibilité de faire bénéficier Orange d'une échéance de terme étendu qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures. En 2015, ce programme a généré une amélioration du besoin en fonds de roulement incluant les achats d'immobilisations d'environ 300 millions d'euros (voir note 4.6 de l'annexe aux comptes consolidés).

4.3.4.1.1 Flux net de trésorerie généré par l'activité

Le flux net de trésorerie généré par l'activité s'établit à 9 527 millions d'euros en 2015, contre 8 802 millions d'euros en 2014 et 7 259 millions d'euros en 2013.

En 2015, le flux net de trésorerie généré par l'activité comprend un montant de 446 millions d'euros lié à l'encaissement des dividendes versés par EE (336 millions d'euros en 2014 et 270 millions d'euros en 2013, voir *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés et note 9 de l'annexe aux comptes consolidés).

2015 vs 2014

Entre 2014 et 2015, la progression de 725 millions d'euros du flux net de trésorerie généré par l'activité s'explique principalement :

- par l'augmentation de 515 millions d'euros de l'EBITDA présenté (hors amende de 350 millions d'euros de l'Autorité de la concurrence en France pour mise en œuvre de pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle Entreprises, payée en janvier 2016, et sans effet sur le flux net de trésorerie généré par l'activité en 2015, voir notes 4.2, 4.6, 4.7 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et par la diminution de 212 millions d'euros des intérêts décaissés nets et de l'effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés), en raison essentiellement de l'augmentation des dividendes encaissés d'EE et de la baisse des intérêts décaissés nets et de l'effet taux des dérivés net.

Entre 2014 et 2015, l'évolution de la variation du besoin en fonds de roulement pour 511 millions d'euros résulte essentiellement :

- du contre-effet de la forte progression, en 2014, des ventes de terminaux mobiles avec paiement étalé en Espagne (dont le lancement commercial est intervenu au cours du 2^e trimestre 2013), ayant entraîné une hausse importante des créances clients en 2014, en partie compensé par l'effet du lancement des ventes de terminaux mobiles avec paiement étalé en France, intervenu au 4^e trimestre 2014 ;
- de l'effet, en 2015, de l'amende de 350 millions d'euros de l'Autorité de la concurrence en France pour mise en œuvre de pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle Entreprises (voir notes 4.2, 4.6, 4.7 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et de la poursuite d'une politique active de gestion du besoin en fonds de roulement (voir ci-dessus).

Évolution du flux net de trésorerie généré par l'activité – 2015 vs 2014

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2014	8 802
Augmentation (diminution) de l'EBITDA présenté	165
Amende de l'Autorité de la concurrence en France sur le marché de la clientèle Entreprises ⁽¹⁾	(350)
Autres	515
Évolution de la variation du besoin en fonds de roulement ⁽²⁾	511
Amende de l'Autorité de la concurrence en France sur le marché de la clientèle Entreprises ⁽¹⁾	350
Autres	161
Diminution (augmentation) des intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	212
Diminution (augmentation) de l'impôt sur les sociétés décaissé	31
Autres ⁽³⁾	(194)
Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2015	9 527

(1) Voir notes 4.2, 4.6, 4.7 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

(2) Voir section 8 Glossaire financier.

(3) Dont principalement la variation de la neutralisation des effets non monétaires inclus dans l'EBITDA présenté.

2014 vs 2013

Entre 2013 et 2014, la progression de 1 543 millions d'euros du flux net de trésorerie généré par l'activité s'explique principalement par le règlement du litige fiscal relatif à l'exercice 2005 effectué en 2013 pour 2 146 millions d'euros (voir note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Évolution du flux net de trésorerie généré par l'activité – 2014 vs 2013

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2013	7 259
Augmentation (diminution) de l'EBITDA présenté	(1 123)
Évolution de la variation du besoin en fonds de roulement	(126)
Diminution (augmentation) des intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	203
Diminution (augmentation) de l'impôt sur les sociétés décaissé	383
Litige fiscal relatif à l'exercice 2005 ⁽¹⁾	2 146
Autres ⁽²⁾	60
Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2014	8 802

(1) Voir note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

(2) Dont principalement la variation de la neutralisation des effets non monétaires inclus dans l'EBITDA présenté.

4.3.4.1.2 Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement

Le flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement représente un montant négatif de 9 406 millions d'euros en 2015, contre un montant négatif de 6 352 millions d'euros en 2014 et un montant négatif de 6 044 millions d'euros en 2013.

Entre 2014 et 2015, l'augmentation de 3 054 millions d'euros du flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement s'explique principalement par l'acquisition de Jazztel en 2015 pour 3 306 millions d'euros.

Entre 2013 et 2014, l'augmentation de 308 millions d'euros du flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement résulte essentiellement i) de l'acquisition, en 2014, de 1,4 milliard d'euros d'instruments monétaires pour le nantissement en garantie de l'offre relative à Jazztel, ii) en partie compensée par l'augmentation de 1 milliard d'euros des produits de cession de titres de participation, avec principalement le produit de cession d'Orange Dominicana en 2014 pour 771 millions d'euros.

Acquisitions et produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles**Acquisitions et produits de cession****d'immobilisations corporelles et incorporelles**

(nets de la variation des dettes fournisseurs d'immobilisations, au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles⁽¹⁾	(7 771)	(6 111)	(6 117)
CAPEX	(6 486)	(5 636)	(5 631)
Licences de télécommunication	(1 285)	(475)	(486)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations⁽²⁾	1 239	98	22
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels	91	74	98
Total Groupe	(6 441)	(5 939)	(5 997)

(1) Les investissements corporels et incorporels financés par location-financement sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition (voir section 4.3.2.5 *Investissements du Groupe, Informations sectorielles* des comptes consolidés et note 7 de l'annexe aux comptes consolidés).

(2) Concerne principalement la comptabilisation en 2015 de la dette relative à l'acquisition en France de deux blocs de fréquence 4G dans la bande 700 MHz pour 954 millions d'euros. Le règlement interviendra de 2016 à 2018 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 7.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

Acquisitions et produits de cession de titres de participation

Acquisitions et produits de cession de titres de participation⁽¹⁾ (nets de la trésorerie acquise ou cédée, au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise)	(3 465)	(55)	(89)
Acquisition de 100 % de Jazztel ⁽²⁾	(3 306)	-	-
Acquisition de 9,0 % de Médi Telecom (prise de contrôle) ⁽²⁾	(80)	-	-
Acquisition de 50,9 % de Dailymotion	-	-	(57)
Autres acquisitions	(79)	(55)	(32)
Produits de cession de titres de participation (nets de la trésorerie cédée)	297	1 076	76
Produit de cession de 90 % de Dailymotion ⁽²⁾	238	-	-
Produit de cession de 100 % d'Orange Arménie ⁽²⁾	43	-	-
Produit de cession de 100 % d'Orange Dominicana	-	771	-
Produit de cession de 20,0 % de Sonaecom ⁽³⁾	-	105	-
Produit de cession de 100 % de Wirtualna Polska	-	89	-
Produit de cession de 100 % d'Orange Austria	-	10	63
Autres produits de cession	16	101	13
Total Groupe	(3 168)	1 021	(13)

(1) Voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

(2) Voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*.

(3) Produit de cession de la participation dans Sonaecom reçu en août 2014, conformément à l'accord de cession signé en septembre 2013.

Autres variations des placements et autres actifs financiers

Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers (au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Placements à la juste valeur (hors quasi-disponibilités)	389	(33)	(39)
Acquisition d'instruments monétaires pour le nantissement en garantie de l'offre relative à Jazztel ⁽¹⁾	-	(1 400)	-
Autres	(186)	(1)	5
Total Groupe	203	(1 434)	(34)

(1) Voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.3.4.1.3 Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement

Le flux net de trésorerie lié aux opérations de financement représente un montant négatif de 3 924 millions d'euros en 2015, contre un montant négatif de 154 millions d'euros en 2014 et un montant négatif de 3 537 millions d'euros en 2013.

Entre 2014 et 2015, l'augmentation de 3 770 millions d'euros du flux net de trésorerie lié aux opérations de financement s'explique principalement i) par le contre-effet de l'émission, en 2014, de titres subordonnés (instruments comptabilisés en capitaux propres, voir note 12.4 de l'annexe aux comptes consolidés) pour 5 715 millions d'euros, nets des frais et primes, ii) partiellement compensé par

l'augmentation de 1 207 millions d'euros des dépôts et autres actifs financiers liés à la dette (principalement le cash collatéral, voir note 10 de l'annexe aux comptes consolidés), qui traduit l'amélioration en 2015 de la juste valeur des dérivés, principalement en couverture des emprunts obligataires en devise du Groupe.

Entre 2013 et 2014, la variation du flux net de trésorerie lié aux opérations de financement s'explique principalement i) par l'émission en 2014 de 5 715 millions d'euros de titres subordonnés, nets des frais et primes, ii) en partie compensée par l'augmentation des remboursements d'emprunts non courants (nets des émissions) pour 2 849 millions d'euros (voir section 4.3.4.3.2 *Gestion de l'endettement financier et position de liquidité*).

Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Variation des emprunts non courants⁽¹⁾	(3 595)	(3 641)	(792)
Émissions d'emprunts non courants	817	1 460	3 209
Remboursements d'emprunts non courants	(4 412)	(5 101)	(4 001)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme⁽¹⁾	(101)	(892)	(151)
Diminution (augmentation) des dépôts et autres actifs financiers liés à la dette⁽¹⁾	1 809	602	(751)
Effet de change des dérivés net	320	91	(135)
Émission de titres subordonnés (nette des frais et primes)⁽²⁾	-	5 715	-
Coupons sur titres subordonnés⁽²⁾	(272)	-	-
Cession (rachat) d'actions propres⁽²⁾	31	125	(24)
Offre Réservée au Personnel (<i>Cap'Orange</i>)	32	70	-
Autres cessions (rachats)	(1)	55	(24)
Variations des parts d'intérêts sans prise ou perte de contrôle des filiales	(221)	(14)	(11)
Acquisition de 5,0 % d'ECMS en Égypte ⁽³⁾	(210)	-	-
Autres variations	(11)	(14)	(11)
Dividendes versés⁽²⁾	(1 895)	(2 140)	(1 673)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère ⁽⁴⁾	(1 589)	(1 846)	(1 314)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(306)	(294)	(359)
Total Groupe	(3 924)	(154)	(3 537)

(1) Voir note 10 de l'annexe aux comptes consolidés.

(2) Voir note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.

(3) Voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*.(4) Voir section 4.3.4.2 *Capitaux propres*.La gestion des *covenants* est décrite dans la note 11.4 de l'annexe aux comptes consolidés.**4.3.4.2 Capitaux propres**

Au 31 décembre 2015, l'État détient, directement ou de concert avec Bpifrance Participations, 23,0 % du capital d'Orange SA (voir note 12 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le versement des dividendes par Orange s'établit comme suit (voir note 12.3 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- en 2015, versement i) du solde du dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2014, et ii) de l'acompte sur dividende de 0,20 euro par action au titre de l'exercice 2015 ;
- en 2014, versement i) du solde du dividende de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2013, et ii) de l'acompte sur dividende de 0,20 euro par action au titre de l'exercice 2014 ;
- et en 2013, versement i) du solde du dividende de 0,20 euro par action au titre de l'exercice 2012, et ii) de l'acompte sur dividende de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2013.

En 2015, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés émis en février et en octobre 2014 et a donc versé aux porteurs i) en février 2015, une rémunération de 146 millions d'euros, ii) en avril 2015, une rémunération de 23 millions d'euros, et en octobre 2015, une rémunération de 103 millions d'euros (voir note 12.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

La gestion du capital est décrite dans la note 11.7 de l'annexe aux comptes consolidés. L'évolution des capitaux propres est décrite dans le *Tableau des variations des capitaux propres consolidés* des comptes consolidés et dans la note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.3.4.3 Endettement financier, gestion de l'endettement financier et position de liquidité

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à l'endettement financier du groupe Orange, voir section 2.4.3 *Risques financiers*.

4.3.4.3.1 Endettement financier

L'endettement financier net est un agrégat financier non défini par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de cet agrégat et les raisons pour lesquelles le groupe Orange l'utilise, voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*, section 8 *Glossaire financier* et note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'endettement financier net du groupe Orange s'élève à 26 552 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 26 090 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 30 726 millions d'euros au 31 décembre 2013. Au 31 décembre 2015, l'endettement financier net augmente ainsi de 462 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014.

Évolution de l'endettement financier net

2015 vs 2014

Évolution de l'endettement financier net – 2015 vs 2014

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Endettement financier net au 31 décembre 2014	26 090
EBITDA présenté	(11 277)
CAPEX	6 486
Diminution (augmentation) des fournisseurs de CAPEX	(364)
Licences de télécommunication décaissées	410
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels	(91)
Augmentation (diminution) du besoin en fonds de roulement ⁽¹⁾	(275)
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	1 151
Impôt sur les sociétés décaissé	727
Effet net de l'acquisition de 100 % de Jazztel ⁽²⁾⁽³⁾	3 963
Effet net de l'acquisition de la prise de contrôle de Médi Telecom ⁽²⁾⁽⁴⁾	523
Effet net de l'acquisition de la totalité des parts détenues par OTMT dans ECMS ⁽²⁾⁽⁵⁾	(65)
Autres acquisitions et produits de cession de titres de participation (nets de la trésorerie acquise ou cédée) et variations des parts d'intérêts sans prise ou perte de contrôle des filiales	(207)
Effet de la levée du nantissement d'instruments monétaires en garantie de l'offre relative à Jazztel ⁽²⁾	(2 901)
Coupons sur titres subordonnés ⁽⁶⁾	272
Cession (rachat) d'actions propres	(31)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère ⁽⁶⁾	1 589
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	306
Autres éléments ⁽⁷⁾	246
Endettement financier net au 31 décembre 2015	26 552

(1) Voir section 8 *Glossaire financier*.

(2) Voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

(3) Acquisition de 100 % de Jazztel en 2015 pour 3 306 millions d'euros (nette de la trésorerie acquise) et intégration de l'endettement financier brut (net des placements à la juste valeur) pour 657 millions d'euros.

(4) Prise de contrôle de Médi Telecom, suite à l'acquisition de 9 % du capital en 2015, pour 80 millions d'euros et intégration de l'endettement financier brut pour 443 millions d'euros.

(5) Extinction de l'engagement d'achat sur les titres ECMS pour (275) millions d'euros partiellement compensée par l'acquisition de la totalité des parts détenues par OTMT dans ECMS en Égypte pour 210 millions d'euros (voir notes 2.2 et 10 de l'annexe aux comptes consolidés).

(6) Voir section 4.3.4.2 *Capitaux propres* et note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.

(7) Dont la neutralisation des effets non monétaires inclus dans l'EBITDA présenté.

2014 vs 2013

Évolution de l'endettement financier net – 2014 vs 2013

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Endettement financier net au 31 décembre 2013	30 726
EBITDA présenté	(11 112)
CAPEX	5 636
Diminution (augmentation) des fournisseurs de CAPEX	83
Licences de télécommunication décaissées	294
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels	(74)
Augmentation (diminution) du besoin en fonds de roulement	236
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes et produits d'intérêt encaissés)	1 363
Impôt sur les sociétés décaissé	758
Acquisitions et produits de cession de titres de participation (nets de la trésorerie acquise ou cédée) et variations des parts d'intérêts sans prise ou perte de contrôle des filiales	(1 007)
Émission de titres subordonnés (nette des frais et primes) ⁽¹⁾	(5 715)
Cession (rachat) d'actions propres	(125)
Nantissement d'instruments monétaires en garantie de l'offre relative à Jazztel ⁽²⁾	2 901
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère ⁽¹⁾	1 846
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	294
Autres éléments ⁽³⁾	(14)
Endettement financier net au 31 décembre 2014	26 090

(1) Voir section 4.3.4.2 *Capitaux propres* et note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.

(2) Voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

(3) Dont la neutralisation des effets non monétaires inclus dans l'EBITDA présenté.

Indicateurs relatifs à l'endettement financier

Endettement financier

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Endettement financier net

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Endettement financier net	26 552	26 090	30 726
Maturité moyenne pondérée de l'endettement obligataire ⁽¹⁾	8,7 ans	8,6 ans	7,8 ans
Encours moyen de l'endettement financier brut sur la période ⁽²⁾	32 569	34 784	36 209
Coupon obligataire fixe moyen pondéré en fin de période ⁽¹⁾	4,88 %	4,82 %	4,83 %

(1) Source Bloomberg.

(2) Hors montants ne donnant pas lieu à intérêts, tels que les dettes liées aux engagements d'achat des participations ne donnant pas le contrôle et les intérêts courus non échus.

Le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA est un agrégat financier non défini par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de cet agrégat et les raisons pour lesquelles le groupe Orange l'utilise, voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*.

Le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA s'établit à 2,01 au 31 décembre 2015, contre 2,09 au 31 décembre 2014. À titre indicatif, le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA (hors contribution d'EE) s'établit à 2,10 au 31 décembre 2015.

(au 31 décembre)

Ratio retraité d'Endettement financier net/EBITDA^{(1) (2)}

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Ratio retraité d'Endettement financier net/EBITDA ^{(1) (2)}	2,01	2,09	2,37

(1) En 2015, EBITDA y compris EBITDA présenté de Jazztel en Espagne et de Médi Telecom au Maroc au premier semestre 2015 pour un montant total de 204 millions d'euros, suite à leur intégration globale le 1^{er} juillet 2015 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

(2) En 2014, EBITDA présenté d'EE hors coûts de restructuration de 336 millions de livres sterling (à 100 %) relatifs au réseau de distribution partenaire « Phones 4u » suite à son placement sous administration judiciaire.

4.3.4.3.2 Gestion de l'endettement financier et position de liquidité

Les actifs, passifs et résultat financiers ainsi que les informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers sont décrits dans les notes 10 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Dans le cadre de la politique active de gestion de son bilan, le Groupe a procédé en 2015 i) à des remboursements d'emprunts obligataires pour un montant nominal de 3,3 milliards d'euros, dont des rachats anticipés pour un montant nominal de 618 millions de livres sterling (soit l'équivalent de 856 millions d'euros), et ii) au rachat du solde de la Tranche Équipementiers des Titres à Durée Indéterminée Remboursables en Actions (TDIRA) pour un montant nominal de 200 millions d'euros (voir note 10.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Au 31 décembre 2015, les disponibilités et quasi-disponibilités du Groupe s'élèvent à 4 469 millions d'euros, et la position de liquidité du Groupe s'établit à 11 962 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, la position de liquidité d'Orange est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2016 (voir note 11.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

4.3.4.3.3 Exposition aux risques de marché et instruments financiers

Dans le cadre de son activité industrielle et commerciale, Orange est exposée aux risques de marché liés à la gestion du coût de sa dette, aux dépenses opérationnelles en devises et à la valeur de certains éléments d'actifs libellés en devises (titres de participation de sociétés étrangères). Sur la base d'une analyse de son exposition générale aux

risques, essentiellement liés aux fluctuations des taux d'intérêt et des cours de change, Orange utilise divers instruments financiers dans des limites fixées par le Comité trésorerie financement. La politique du groupe Orange n'est pas d'utiliser les instruments financiers dérivés à des fins spéculatives.

La gestion des risques de taux, de change, de liquidité, de crédit et de contrepartie, et du marché des actions est décrite dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux marchés financiers, voir section 2.4.3 *Risques financiers*.

4.3.4.3.4 Évolution de la notation d'Orange

La notation d'Orange est un élément d'appréciation générale et complémentaire de la politique financière et de la politique de gestion des risques du Groupe, notamment du risque de solvabilité et de liquidité, et ne se substitue pas à une analyse réalisée par des investisseurs. Les agences de notation révisent régulièrement les notations qu'elles attribuent. Tout changement dans la notation pourrait avoir des effets sur le coût des financements futurs ou sur l'accès à la liquidité.

Par ailleurs, la notation est un critère qui, dans certains financements actuels d'Orange, fait varier la rémunération versée à l'investisseur au moyen de clauses de *step-up*⁽¹⁾ (voir note 11.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

S'agissant de l'évolution de la notation d'Orange en 2015, l'agence de notation Fitch Ratings a révisé le 9 juin 2015 la perspective sur la dette à long terme d'Orange de Négative à Stable, et a ainsi confirmé sa note sur la dette à long terme à BBB+ ainsi que sa note sur la dette à court terme à F2.

(1) *Step-up* : clause de révision à la hausse du taux d'intérêt du coupon d'un emprunt en cas de dégradation de la notation à long terme d'Orange par les agences de notation, selon des règles définies contractuellement. Cette clause peut également stipuler une révision à la baisse du taux d'intérêt du coupon en cas de amélioration de la notation, sans que le taux d'intérêt puisse devenir inférieur au taux initial de l'emprunt.

Au 31 décembre 2015, la notation d'Orange est la suivante :

Notation d'Orange au 31 décembre 2015

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Japan Credit Rating
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+	A-
Perspective	Négative	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2	

L'agence de notation Standard & Poor's a révisé le 27 janvier 2016 la perspective sur la dette à long terme d'Orange de Négative à Stable, et a ainsi confirmé sa note sur la dette à long terme à BBB+ ainsi que sa note sur la dette à court terme à A2.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux marchés financiers, et notamment une évolution de la notation, voir section 2.4.3 *Risques financiers*.

4.3.5 Agrégats financiers non définis par les normes IFRS

Dans le présent document, outre les agrégats financiers publiés en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*), Orange publie des agrégats financiers non définis par les normes IFRS. Comme détaillé ci-dessous, de telles données sont présentées en tant que compléments d'information et ne doivent pas être substituées ou confondues avec les agrégats financiers tels que définis par les normes IFRS.

4.3.5.1 Données à base comparable

Pour permettre aux investisseurs de suivre l'évolution annuelle des activités du Groupe, des données à base comparable sont présentées pour la période précédente. Le passage des données historiques aux données à base comparable consiste à conserver les résultats de l'exercice écoulé et à retraiter l'exercice précédent dans le but de présenter, sur des périodes comparables, des données financières à méthodes, périmètre et taux de change comparables. Orange fournit le détail des impacts, sur ses indicateurs clés opérationnels, des variations de méthode, de périmètre et de change, permettant ainsi d'isoler l'effet activité intrinsèque. La méthode utilisée

est d'appliquer aux données de la période correspondante de l'exercice précédent, les méthodes et le périmètre de la période écoulée ainsi que les taux de change moyens utilisés pour le compte de résultat de la période écoulée. Les variations en données à base comparable permettent de mieux refléter l'évolution organique de l'activité. Les données à base comparable constituent un outil de comparaison supplémentaire et n'ont pas pour objectif de se substituer aux données historiques de l'exercice écoulé ou des périodes précédentes.

4.3.5.1.1 Passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2014

Les données à base comparable de l'exercice 2014 sont comparables en méthode, périmètre et taux de change, aux données historiques de l'exercice 2015.

Groupe

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2014 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2014/Groupe (au 31 décembre, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA présenté	Résultat d'exploitation	CAPEX	Nombre moyen d'employés
Données historiques	39 445	11 112	4 571	5 636	151 638
Variations de change⁽¹⁾	429	79	(4)	54	-
Dollar américain (USD)	228	46	15	17	-
Livre égyptienne (EGP)	117	33	(1)	22	-
Dinar jordanien (JOD)	71	23	10	9	-
Livre sterling (GBP)	11	(13)	(13)	1	-
Autres	2	(10)	(15)	5	-
Variations de périmètre et autres variations	409	(177)	(236)	245	(1 208)
Acquisition de Jazztel	480	115	49	235	1 546
Intégration globale de Médi Telecom	239	77	(11)	53	523
Cession d'Orange Dominicana	(107)	(289)	(289)	(9)	(356)
Revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est	(99)	72	140	(26)	(2 016)
Cession d'Almerys	(32)	(1)	2	(3)	(228)
Déconsolidation de Dailymotion	(31)	-	17	(4)	(108)
Cession d'Orange Arménie	(12)	-	3	(4)	(140)
Cession de Wirtualna Polska	(4)	(72)	(72)	-	(34)
Intégration globale de Cloudwatt	1	(19)	(16)	3	61
Cession d'Arkadin	-	(22)	(22)	-	-
Résultat de cession des titres Bull	-	(41)	(41)	-	-
Autres	(26)	3	4	-	(456)
Données à base comparable	40 283	11 014	4 331	5 935	150 430

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2014 et les taux de change moyens de l'exercice 2015.

Les variations incluses dans le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2014 intègrent essentiellement :

- les variations de périmètre (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés), avec principalement :
 - l'acquisition de Jazztel (Espagne), suite à sa prise de contrôle le 1^{er} juillet 2015, prenant effet le 1^{er} juillet 2014 dans les données à base comparable,
 - l'intégration globale de Médi Telecom (Afrique & Moyen-Orient) le 1^{er} juillet 2015, suite à sa prise de contrôle, prenant effet le 1^{er} juillet 2014 dans les données à base comparable. La participation d'Orange dans Médi Telecom était auparavant mise en équivalence,
 - la cession d'Orange Dominicana (Europe centrale) le 9 avril 2014, prenant effet le 1^{er} janvier 2014 dans les données à base comparable,
 - la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est (Afrique & Moyen-Orient), avec i) la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014, et ii) la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014 suite à la constatation de sa perte de contrôle, prenant effet le 1^{er} janvier 2014 dans les données à base comparable,
 - la cession d'Almerys (Entreprises) le 13 avril 2015, prenant effet le 31 mars 2014 dans les données à base comparable,
 - la déconsolidation de Dailymotion (Opérateurs internationaux & Services partagés) le 30 juin 2015, suite à la cession de la

majorité du capital (80 % le 30 juin 2015 et 10 % le 30 juillet 2015), prenant effet le 30 juin 2014 dans les données à base comparable,

- la cession d'Orange Arménie (Europe centrale) le 3 septembre 2015, prenant effet le 30 août 2014 dans les données à base comparable,
 - la cession de Wirtualna Polska (Pologne) le 13 février 2014, prenant effet le 1^{er} janvier 2014 dans les données à base comparable,
 - l'intégration globale de Cloudwatt (Entreprises) le 1^{er} avril 2015, suite à sa prise de contrôle, prenant effet le 1^{er} avril 2014 dans les données à base comparable. La participation d'Orange dans Cloudwatt était auparavant mise en équivalence,
 - la cession d'Arkadin (Entreprises) le 21 janvier 2014, prenant effet le 1^{er} janvier 2014 dans les données à base comparable,
 - et le résultat de cession de la participation dans Bull (Opérateurs internationaux & Services partagés) le 18 août 2014, prenant effet le 1^{er} janvier 2014 dans les données à base comparable ;
- et les variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2014 et les taux de change moyens de l'exercice 2015.

Secteurs

Le tableau suivant présente, pour chacun des secteurs du groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2014 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2014/Secteurs (au 31 décembre, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA présenté	Résultat d'exploitation	CAPEX	Nombre moyen d'employés
France					
Données historiques	19 304	6 510	3 870	2 799	70 719
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations ⁽²⁾	-	11	10	-	(246)
Données à base comparable	19 304	6 521	3 880	2 799	70 473
Espagne					
Données historiques	3 876	958	374	585	3 825
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations	479	114	48	236	1 546
<i>Acquisition de Jazztel</i>	479	114	48	236	1 546
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	-	-	-	-	-
Données à base comparable	4 355	1 072	422	821	5 371
Pologne					
Données historiques	2 918	994	259	418	19 094
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations	(4)	(72)	(72)	-	(107)
<i>Cession de Wirtualna Polska</i>	(4)	(72)	(72)	-	(34)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	-	-	-	-	(73)
Données à base comparable	2 914	922	187	418	18 987
Belgique & Luxembourg					
Données historiques	1 249	255	(168)	215	1 620
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations ⁽²⁾	-	-	-	-	-
Données à base comparable	1 249	255	(168)	215	1 620
Europe centrale					
Données historiques	1 760	885	575	279	5 850
Variations de change ⁽¹⁾	(13)	(7)	(4)	(1)	-
Variations de périmètre et autres variations	(122)	(289)	(287)	(14)	(496)
<i>Cession d'Orange Dominicana</i>	(107)	(289)	(289)	(9)	(356)
<i>Cession d'Orange Arménie</i>	(15)	-	2	(5)	(140)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	-	-	-	-	-
Données à base comparable	1 625	589	284	264	5 354
Afrique & Moyen-Orient					
Données historiques	4 286	1 367	284	779	15 666
Variations de change ⁽¹⁾	238	75	(9)	44	-
Variations de périmètre et autres variations	135	149	129	27	(1 479)
<i>Intégration globale de Médi Telecom</i>	248	77	(11)	53	523
<i>Revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est</i>	(112)	72	140	(26)	(2 016)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(1)	-	-	-	14
Données à base comparable	4 659	1 591	404	850	14 187
Entreprises					
Données historiques	6 299	910	552	325	20 728
Variations de change ⁽¹⁾	200	19	18	11	-
Variations de périmètre et autres variations	(34)	(52)	(46)	-	(190)
<i>Cession d'Almerys</i>	(33)	(1)	2	(3)	(228)
<i>Cession d'Arkadin</i>	-	(22)	(22)	-	-
<i>Intégration globale de Cloudwatt</i>	1	(19)	(16)	3	61
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(2)	(10)	(10)	-	(23)
Données à base comparable	6 465	877	524	336	20 538
Opérateurs internationaux & Services partagés					
Données historiques	1 894	(767)	(1 175)	236	14 136
Variations de change ⁽¹⁾	5	(9)	(9)	-	-
Variations de périmètre et autres variations	(54)	(37)	(18)	(4)	(236)
<i>Déconsolidation de Dailymotion</i>	(32)	-	17	(4)	(108)
<i>Résultat de cession des titres Bull</i>	-	(41)	(41)	-	-
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(22)	4	6	-	(128)
Données à base comparable	1 845	(813)	(1 202)	232	13 900

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2014 et les taux de change moyens de l'exercice 2015.

(2) Dont l'effet des réorganisations internes entre secteurs sans incidence au niveau du Groupe.

4.3.5.1.2 Passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2013

Les données à base comparable de l'exercice 2013 sont comparables en méthode, périmètre et taux de change, aux données historiques de l'exercice 2014.

Groupe

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2013 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2013/Groupe (au 31 décembre, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA présenté	Résultat d'exploitation	CAPEX	Nombre moyen d'employés
Données historiques	40 981	12 235	5 333	5 631	159 515
Variations de change⁽¹⁾	(99)	(12)	5	(12)	-
Livre égyptienne (EGP)	(34)	(9)	2	(6)	-
leu moldave (MDL)	(15)	(8)	(5)	(2)	-
Rouble russe (RUB)	(14)	-	-	(1)	-
Autres	(36)	5	8	(3)	-
Variations de périmètre et autres variations	(413)	(203)	(124)	(56)	(1 935)
Cession d'Orange Dominicana	(329)	(120)	(56)	(49)	(1 078)
Cession de Wirtualna Polska	(32)	(9)	(6)	(3)	(341)
Cession d'Etrali Trading Solutions	(31)	(5)	(2)	(1)	(179)
Revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est	(5)	3	32	(2)	(203)
Résultat de cession d'Orange Austria	-	(73)	(73)	-	-
Cession de Sonaecom	-	-	(15)	-	-
Autres	(16)	1	(4)	(1)	(134)
Données à base comparable	40 469	12 020	5 214	5 563	157 580

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2013 et les taux de change moyens de l'exercice 2014.

Les variations incluses dans le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2013 intègrent essentiellement :

- les variations de périmètre (voir note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés), avec principalement :
 - la cession d'Orange Dominicana (Europe centrale) le 9 avril 2014, prenant effet le 1^{er} avril 2013 dans les données à base comparable,
 - la cession de Wirtualna Polska (Pologne) le 13 février 2014, prenant effet le 1^{er} février 2013 dans les données à base comparable,
 - la cession d'Etrali Trading Solutions (Entreprises) le 31 mai 2013, prenant effet le 1^{er} janvier 2013 dans les données à base comparable,
 - la revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est (Afrique & Moyen-Orient), avec i) la cession d'Orange Uganda le 11 novembre 2014, prenant effet le 1^{er} novembre 2013 dans les

données à base comparable, et ii) la mise en équivalence de Telkom Kenya le 31 décembre 2014 suite à la constatation de sa perte de contrôle, prenant effet le 31 décembre 2013 dans les données à base comparable,

- la cession d'Orange Austria (Europe centrale) le 3 janvier 2013, prenant effet le 1^{er} janvier 2013 dans les données à base comparable. Il en résulte que le résultat de cession d'Orange Austria est neutralisé dans les données à base comparable,
- et la cession de Sonaecom (Opérateurs internationaux & Services partagés) le 3 septembre 2013, prenant effet le 1^{er} janvier 2013 dans les données à base comparable ;
- et les variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2013 et les taux de change moyens de l'exercice 2014.

Secteurs

Le tableau suivant présente, pour chacun des secteurs du groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2013 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2013/Secteurs (au 31 décembre, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA présenté	Résultat d'exploitation	CAPEX	Nombre moyen d'employés
France					
Données historiques	20 018	6 760	4 201	2 833	74 267
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations ⁽²⁾	(10)	(14)	(14)	4	(205)
Données à base comparable	20 008	6 746	4 187	2 837	74 062
Espagne					
Données historiques	4 052	1 038	460	562	3 842
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations ⁽²⁾	-	1	-	-	-
Données à base comparable	4 052	1 039	460	562	3 842
Pologne					
Données historiques	3 079	937	201	457	21 214
Variations de change ⁽¹⁾	9	3	1	1	-
Variations de périmètre et autres variations	(33)	(11)	(8)	(3)	(392)
<i>Cession de Wirtualna Polska</i>	(32)	(9)	(6)	(3)	(341)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(1)	(2)	(2)	-	(51)
Données à base comparable	3 055	929	194	455	20 822
Belgique & Luxembourg					
Données historiques	1 462	317	(279)	199	1 801
Variations de change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations ⁽²⁾	-	-	-	-	-
Données à base comparable	1 462	317	(279)	199	1 801
Europe centrale					
Données historiques	2 175	851	507	321	6 986
Variations de change ⁽¹⁾	(22)	(10)	(7)	(2)	-
Variations de périmètre et autres variations	(334)	(194)	(131)	(50)	(1 182)
<i>Cession d'Orange Dominicana</i>	(333)	(120)	(56)	(49)	(1 078)
<i>Résultat de cession d'Orange Austria</i>	-	(73)	(73)	-	-
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(1)	(1)	(2)	(1)	(104)
Données à base comparable	1 819	647	369	269	5 804
Afrique & Moyen-Orient					
Données historiques	4 062	1 330	93	701	15 944
Variations de change ⁽¹⁾	(52)	(16)	1	(9)	-
Variations de périmètre et autres variations	(9)	3	32	(2)	(226)
<i>Revue du portefeuille d'actifs en Afrique de l'Est</i>	(6)	3	32	(2)	(203)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(3)	-	-	-	(23)
Données à base comparable	4 001	1 317	126	690	15 718
Entreprises					
Données historiques	6 513	1 004	642	311	20 859
Variations de change ⁽¹⁾	(28)	10	10	(2)	-
Variations de périmètre et autres variations	(37)	2	1	(1)	147
<i>Cession d'Etrali Trading Solutions</i>	(32)	(5)	(2)	(1)	(179)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	(5)	7	3	-	326
Données à base comparable	6 448	1 016	653	308	21 006
Opérateurs internationaux & Services partagés					
Données historiques	1 793	(2)	(492)	247	14 602
Variations de change ⁽¹⁾	(8)	1	1	-	-
Variations de périmètre et autres variations	68	10	(5)	(4)	(77)
<i>Cession de Sonaecom</i>	-	-	(15)	-	-
<i>Autres variations de périmètre</i>	(6)	2	2	-	(34)
<i>Autres variations</i> ⁽²⁾	74	8	8	(4)	(43)
Données à base comparable	1 853	9	(496)	243	14 525

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2013 et les taux de change moyens de l'exercice 2014.

(2) Dont l'effet des réorganisations internes entre secteurs sans incidence au niveau du Groupe.

4.3.5.2 EBITDA présenté et EBITDA retraité

EBITDA présenté

L'EBITDA présenté correspond au résultat d'exploitation avant dotation aux amortissements, avant réévaluation liée aux prises de contrôle, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations, et avant résultat des entités mises en équivalence.

L'EBITDA présenté fait partie des indicateurs de profitabilité opérationnelle utilisés par le Groupe pour piloter et évaluer le résultat de ses secteurs opérationnels, et mettre en œuvre sa stratégie d'investissement et d'allocation de ressources. Les dirigeants d'Orange considèrent que la communication de l'EBITDA présenté aux investisseurs est pertinente puisqu'elle fournit une analyse des

résultats opérationnels et de la rentabilité sectorielle, à l'identique de celle utilisée par les dirigeants. Dans ce contexte et conformément aux dispositions de la norme IFRS 8, l'EBITDA présenté est inclus dans l'analyse par secteur opérationnel, en complément du résultat d'exploitation.

L'EBITDA présenté, ou les indicateurs de gestion similaires utilisés par les concurrents d'Orange, sont des indicateurs souvent communiqués et largement utilisés par les analystes, les investisseurs et par les autres intervenants dans l'industrie des télécommunications.

Le rapprochement entre l'EBITDA présenté et le résultat net de l'ensemble consolidé tel que présenté dans le *Compte de résultat consolidé des comptes consolidés* est exposé ci-dessous.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Chiffre d'affaires	40 236	39 445	40 981
Achats externes	(17 697)	(17 251)	(17 965)
Autres produits opérationnels	585	674	687
Autres charges opérationnelles	(1 069)	(856)	(508)
Charges de personnel	(9 032)	(9 066)	(9 019)
Impôts et taxes d'exploitation	(1 783)	(1 795)	(1 717)
Résultat de cession	235	430	119
Coût des restructurations et assimilés	(198)	(469)	(343)
EBITDA présenté	11 277	11 112	12 235
Dotation aux amortissements	(6 465)	(6 038)	(6 052)
Réévaluation liée aux prises de contrôle	6	-	-
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-	(229)	(512)
Perte de valeur des immobilisations	(38)	(59)	(124)
Résultat des entités mises en équivalence	(38)	(215)	(214)
Résultat d'exploitation	4 742	4 571	5 333
Résultat financier	(1 583)	(1 638)	(1 750)
Impôt sur les sociétés	(649)	(1 573)	(1 405)
Résultat net des activités poursuivies	2 510	1 360	2 178
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	448	(135)	(45)
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 958	1 225	2 133
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	2 652	925	1 873
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	306	300	260

L'EBITDA présenté ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS comme élément de mesure de la performance financière et peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises. L'EBITDA présenté est un complément d'information et ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation.

EBITDA retraité

L'EBITDA retraité n'intègre pas certains éléments qui sont inclus dans l'EBITDA présenté. Ces éléments sont les suivants :

- en 2015, pour un montant négatif total de 1 149 millions d'euros :
 - une charge de 572 millions d'euros relative aux charges de personnel, principalement au titre i) des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 455 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009, en 2012 et en décembre 2015 (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants* et note 5 de l'annexe aux comptes consolidés), et ii) des primes et autres coûts liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 92 millions d'euros,

- une charge nette sur divers litiges de 450 millions d'euros, comprenant principalement i) une amende de 350 millions d'euros de l'Autorité de la concurrence en France pour mise en œuvre de pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle Entreprises (voir notes 4.2 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés), et ii) le versement par Orange de 90 millions d'euros à Partner Communications suite à l'accord signé en juin 2015 sur l'utilisation de la marque Orange en Israël (voir section 3.4.2 *La marque Orange*),
- un produit net de 45 millions d'euros relatif à la revue du portefeuille d'actifs, comprenant i) un résultat de cession positif de 170 millions d'euros relatif à la cession de 90 % de Dailymotion (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*), et ii) les effets négatifs de la restructuration du portefeuille d'actifs,
- et certains coûts de restructuration, pour 172 millions d'euros, liés principalement à l'adaptation de la force au travail, à la rationalisation des réseaux de distribution, et à l'optimisation du patrimoine immobilier (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;

- en 2014, pour un montant négatif total de 1 078 millions d'euros en données historiques :
 - une charge de 565 millions d'euros relative aux charges de personnel au titre i) des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 358 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009 et en 2012, ii) des primes et autres coûts liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 135 millions d'euros, et iii) de l'Offre Réservée au Personnel (ORP) *Cap'Orange* destinée à renforcer l'actionnariat salarié du Groupe pour 72 millions d'euros (voir note 5 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - une charge nette sur divers litiges de 431 millions d'euros en données historiques, comprenant notamment l'indemnité transactionnelle prévue dans le protocole d'accord signé en mars 2014 entre Orange et Bouygues Telecom pour mettre fin à un ensemble de litiges (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - un produit net de 357 millions d'euros en données historiques relatif à la revue du portefeuille d'actifs, comprenant i) un résultat de cession positif de 280 millions d'euros relatif à la cession d'Orange Dominicana, ii) un résultat de cession positif de 71 millions d'euros relatif à la cession de Wirtualna Polska en Pologne, iii) un résultat de cession positif de 41 millions d'euros relatif à la cession de la participation dans Bull en France, et iv) un résultat de cession négatif de 35 millions d'euros relatif à la cession d'Orange Ouganda et à la perte de contrôle de Telkom Kenya en Afrique de l'Est (voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - et certains coûts de restructuration, pour 439 millions d'euros, liés principalement à l'optimisation du patrimoine immobilier, à la rationalisation des réseaux de distribution, à la restructuration des activités de contenus, et à l'adaptation de la force au travail (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
 - et en 2013, pour un montant négatif total de 414 millions d'euros en données historiques :
 - une charge de 156 millions d'euros relative aux charges de personnel, principalement au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France pour 127 millions d'euros, suite aux accords sur l'emploi des séniors signés en 2009 et en 2012 (voir note 5 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - une charge nette sur divers litiges de 33 millions d'euros,
 - un résultat de cession positif de 73 millions d'euros en données historiques relatif à la cession d'Orange Austria (voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés),
 - et certains coûts de restructuration, pour 298 millions d'euros, liés principalement à la rationalisation des réseaux de distribution, à la restructuration des activités de contenus, à l'adaptation de la force au travail, et à l'optimisation du patrimoine immobilier (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés).
- Pour des raisons de comparabilité de la performance opérationnelle, ces éléments sont exclus de l'EBITDA retraité. Le tableau suivant présente le passage de l'EBITDA présenté à l'EBITDA retraité.

(au 31 décembre, en millions d'euros)

		2015	2014 données historiques	2013 données historiques
EBITDA présenté	(a)	11 277	11 112	12 235
Charge au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France et autres éléments liés aux charges de personnel		(572)	(565)	(156)
Produit net (charge nette) sur divers litiges		(450)	(431)	(33)
Revue du portefeuille d'actifs		45	357	73
Coûts de restructuration retraités		(172)	(439)	(298)
Total des éléments retraités	(b)	(1 149)	(1 078)	(414)
EBITDA retraité	(a - b)	12 426	12 190	12 649

L'EBITDA retraité est utilisé par le Groupe pour mesurer la performance de ses directeurs exécutifs.

L'EBITDA retraité ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS comme élément de mesure de la performance financière et peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises. L'EBITDA retraité est un complément d'information et ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation.

4.3.5.3 CAPEX

Les investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors investissements financés par location-financement (dénommés « CAPEX ») correspondent aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors variation des dettes fournisseurs d'immobilisations et hors licences de télécommunication, telles que présentées dans le *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés (les investissements corporels et incorporels financés par location-financement sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition). Le calcul suivant montre le passage des CAPEX i) aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors variation des dettes fournisseurs d'immobilisations, telles que présentées dans le *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés, et ii) aux investissements corporels et incorporels tels que présentés dans les *Informations sectorielles* des comptes consolidés.

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
CAPEX	(6 486)	(5 636)	(5 631)
Licences de télécommunication	(1 285)	(475)	(486)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles⁽¹⁾	(7 771)	(6 111)	(6 117)
Investissements financés par location-financement	(43)	(87)	(95)
Investissements corporels et incorporels	(7 814)	(6 198)	(6 212)

(1) Hors variation des dettes fournisseurs d'immobilisations.

La direction du Groupe Orange utilise les CAPEX pour l'allocation des ressources, afin de mesurer l'efficacité opérationnelle de l'utilisation des investissements pour chacun de ses secteurs opérationnels. Les CAPEX excluent les investissements financés par location-financement (sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition) et les investissements dans les licences de télécommunication (l'acquisition de ces licences ne relevant pas du suivi quotidien des investissements opérationnels). Les CAPEX permettent aux investisseurs de suivre les dépenses d'investissement liées à l'activité d'Orange. Les CAPEX ne constituent pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et ne se substituent pas aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Les CAPEX, suivant la définition d'Orange, peuvent ne pas être comparables aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises.

4.3.5.4 Endettement financier net

L'endettement financier net fait partie des indicateurs de situation financière utilisés par le Groupe.

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange n'intègre qu'une partie des actifs et passifs du Groupe. Il correspond (a) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), diminués (b) des dépôts versés de cash collatéral, des disponibilités, quasi-disponibilités et des placements à la juste valeur. Par ailleurs, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie et de couverture d'investissement net, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas (flux de trésorerie futurs, actif net en devise). Les effets des couvertures de ces éléments sont comptabilisés en capitaux propres. En conséquence, les « éléments des capitaux propres relatifs aux instruments de couvertures en vie » sont ajoutés à l'endettement financier brut (a) pour neutraliser cette différence temporelle.

La composition de l'endettement financier net est présentée dans la note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'endettement financier net ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS comme élément de mesure de l'endettement financier et peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l'ensemble des actifs et passifs du groupe.

4.3.5.5 Ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA

Le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA est utilisé par Orange pour mesurer la capacité du Groupe à rembourser sa dette, et plus largement pour mesurer la solidité de sa structure financière. Ce ratio est couramment utilisé par les sociétés du secteur des télécommunications.

Le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA est calculé sur la base :

- de l'endettement financier net du Groupe (voir ci-dessus *Endettement financier net*) et de 50 % de l'endettement financier net d'EE ;
- rapporté à la somme :
 - de l'EBITDA retraité du Groupe (voir ci-avant *EBITDA retraité*) calculé sur les 12 mois précédents,
 - de 50 % de l'EBITDA présenté d'EE (voir *Informations sectorielles* des comptes consolidés), hors coûts de restructuration de 336 millions de livres sterling (à 100 %) en 2014 relatifs au réseau de distribution partenaire « Phones 4u » suite à son placement sous administration judiciaire,
 - de l'EBITDA présenté de Jazztel en Espagne au premier semestre 2015, en raison de son intégration globale le 1^{er} juillet 2015, suite à son acquisition (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*),
 - et de l'EBITDA présenté de Médi Telecom au Maroc au premier semestre 2015, en raison de son intégration globale le 1^{er} juillet 2015, suite à sa prise de contrôle (voir section 4.3.1.4 *Faits marquants*).

Depuis la constitution d'EE le 1^{er} avril 2010, les comptes consolidés d'Orange n'intègrent plus la contribution dans l'EBITDA présenté des activités du Groupe au Royaume-Uni (correspondant précédemment à Orange au Royaume-Uni, et correspondant désormais à la quote-part détenue dans EE) de la même manière que si ces activités avaient été cédées. En revanche, la constitution d'EE a été réalisée sans la contrepartie en numéraire qui aurait été perçue dans le cadre d'une cession et qui serait venue réduire l'endettement financier net du Groupe à due concurrence. Ainsi, compte tenu des conditions de la constitution de la coentreprise, telles que décrites ci-dessus, la direction d'Orange estime que l'intégration de 50 % d'EE dans le calcul du ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA reflète mieux la substance économique du Groupe pour la présentation de ce ratio.

Comme l'endettement financier net de Jazztel et de Médi Telecom est intégré dans l'endettement financier net du Groupe au 31 décembre 2015 (suite à leur intégration globale le 1^{er} juillet 2015), le calcul du ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA intègre l'EBITDA présenté de ces sociétés pour le premier semestre 2015 afin de prendre en compte leur EBITDA présenté sur 12 mois.

(au 31 décembre, en millions d'euros)

	2015	2014 données historiques	2013 données historiques
Endettement financier net du Groupe	26 552	26 090	30 726
Endettement financier net d'EE (à 50 %)	1 173	1 120	1 058
Endettement financier net y compris 50 % d'EE (a)	27 725	27 210	31 784
EBITDA présenté du Groupe	11 277	11 112	12 235
EBITDA présenté d'EE (à 50 %) ⁽¹⁾	1 153	847	773
EBITDA présenté de Jazztel au 1 ^{er} semestre 2015	109	-	-
EBITDA présenté de Médi Telecom au 1 ^{er} semestre 2015	95	-	-
EBITDA présenté y compris 50 % d'EE ⁽¹⁾, Jazztel et Médi Telecom au 1^{er} semestre 2015 (b)	12 634	11 959	13 008
Charge au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) en France et autres éléments liés aux charges de personnel	(572)	(565)	(156)
Produit net (charge nette) sur divers litiges	(450)	(431)	(33)
Revue du portefeuille d'actifs	45	357	73
Coûts de restructuration retraités	(172)	(439)	(298)
Total des éléments retraités (c)	(1 149)	(1 078)	(414)
EBITDA retraité y compris 50 % d'EE ⁽¹⁾, Jazztel et Médi Telecom au 1^{er} semestre 2015 (b - c = d)	13 783	13 037	13 422
Ratio retraité d'Endettement financier net/EBITDA ^{(1) (2)} (a) / (d)	2,01	2,09	2,37

(1) En 2014, EBITDA présenté d'EE hors coûts de restructuration de 336 millions de livres sterling (à 100 %), soit 208 millions d'euros (à 50 %) relatifs au réseau de distribution partenaire « Phones 4u » suite à son placement sous administration judiciaire.

(2) À titre indicatif, le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA (hors contribution d'EE) s'établit à 2,10 au 31 décembre 2015.

Le ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS, et, suivant la définition d'Orange, peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises.

4.3.6 Informations complémentaires

Engagements contractuels non comptabilisés

Les engagements contractuels non comptabilisés sont décrits dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.4 Événements récents

Suite aux discussions engagées le 5 janvier 2016 entre Orange et Bouygues en vue d'un rapprochement entre les deux sociétés, le Conseil d'administration d'Orange a constaté le 1er avril 2016 qu'un

accord avec Bouygues Telecom n'a pu être trouvé. Il a donc décidé de mettre un terme aux discussions.

4.5 Perspectives d'avenir

Orange se fixe comme objectif pour l'exercice 2016, un EBITDA retraité (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS* et section 8 *Glossaire financier*) supérieur à celui réalisé en 2015 en données à base comparable. Cet objectif sera soutenu par la poursuite des efforts sur la structure de coûts.

Dans le cadre du plan stratégique *Essentiels2020*, le Groupe s'est par ailleurs donné comme objectifs de réaliser en 2018 un chiffre d'affaires et un EBITDA retraité supérieurs à ceux réalisés en 2014.

Le Groupe maintient l'objectif d'un ratio retraité d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers*

non définis par les normes IFRS) autour de 2 à moyen terme pour préserver la solidité financière d'Orange et sa capacité d'investissement. Dans ce cadre, le Groupe poursuit une politique d'acquisition sélective en se concentrant sur les marchés sur lesquels il est déjà présent.

Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont exposés dans la section 2.4 *Facteurs de risque*. Voir également les indications sous le titre *Indications prospectives* au début du document de référence.

4.6 Politique de distribution des dividendes

Orange a distribué un dividende de 0,60 euro par action au titre de l'exercice 2014.

Au titre de l'exercice 2015, l'Assemblée générale du 7 juin 2016 statuera sur la distribution d'un dividende de 0,60 euro par action. Compte tenu du versement d'un acompte de 0,20 euro le 9 décembre 2015, le solde du dividende s'élèvera, sous réserve d'approbation par l'assemblée, à 0,40 euro par action et sera payé en numéraire le 23 juin 2016, la date de détachement étant fixée au 21 juin 2016 et la date d'enregistrement au 22 juin 2016.

Au titre de l'exercice 2016, le Conseil d'administration prévoit de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires le maintien d'un dividende de 0,60 euro par action.

Le conseil a par ailleurs annoncé son intention de verser un acompte sur le dividende de l'exercice 2016 de 0,20 euro par action qui devrait être payé en décembre 2016. Dans le cadre du plan stratégique *Essentiels2020*, le Groupe s'est donné comme objectif le maintien *a minima* d'un dividende de 0,60 euro par action et par an jusqu'en 2018, sans exclure une croissance selon l'évolution de l'EBITDA retraité.

4.7 Comptes annuels d'Orange SA

4.7.1 États financiers et notes annexes aux comptes

Les comptes annuels d'Orange SA clos le 31 décembre 2015 ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 15 février 2016 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 juin 2016.

États financiers

Compte de résultat

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014
Chiffre d'affaires	2.1	23 603	23 673
Production immobilisée		1 698	1 655
Autres produits et transferts de charge		844	833
Reprises de provisions		238	222
Total produits d'exploitation		26 383	26 383
Consommations matériels et marchandises		(2 301)	(2 229)
Autres achats et charges externes		(8 349)	(8 558)
Impôts, taxes et versements assimilés	2.2	(1 148)	(1 118)
Charges de personnel	2.3	(6 545)	(6 489)
Autres charges d'exploitation		(734)	(787)
Dotations aux amortissements		(3 145)	(3 062)
Dotations aux provisions		(237)	(154)
Total charges d'exploitation		(22 459)	(22 397)
Résultat d'exploitation		3 924	3 986
Produits financiers		4 140	2 913
Reprises de provisions		2 659	688
Total produits financiers		6 799	3 601
Intérêts et autres charges		(4 219)	(3 837)
Dotations aux provisions		(810)	(286)
Total charges financières		(5 029)	(4 123)
Résultat financier	2.4	1 771	(522)
Résultat courant avant impôt sur les sociétés		5 694	3 464
Produits exceptionnels		5 151	13 187
Charges exceptionnelles		(6 010)	(14 618)
Résultat exceptionnel	2.5	(859)	(1 431)
Participation des salariés		(160)	(155)
Impôt sur les sociétés	2.6	(169)	(136)
Résultat de l'exercice		4 506	1 742

Bilan actif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2015			31 décembre 2014
		Amortis- sements et		Net	Net
		Brut	dépréciations		
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	3.1	33 445	(4 710)	28 735	27 865
Immobilisations corporelles	3.1	55 188	(41 453)	13 735	13 202
Immobilisations financières	3.2	54 261	(10 411)	43 850	43 389
Total de l'actif immobilisé (a)		142 894	(56 574)	86 320	84 456
Actif circulant					
Stocks		349	(25)	324	331
Créances clients et comptes rattachés		2 655	(253)	2 402	1 174
Autres créances	3.3	1 459	(18)	1 441	1 509
Valeurs mobilières de placement	3.4	3 314	-	3 314	4 621
Disponibilités	3.4	1 490	-	1 490	1 314
Charges constatées d'avance	3.5	1 142	-	1 142	840
Total de l'actif circulant (b)		10 409	(296)	10 113	9 789
Écart de conversion actif (c)	3.6	1 513	-	1 513	772
Total de l'actif (a + b + c)		154 816	(56 870)	97 946	95 017

Bilan passif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Capitaux propres			
Capital social		10 596	10 596
Prime d'émission		15 735	15 735
Réserve légale		1 059	1 059
Report à nouveau		1 820	1 667
Résultat		4 506	1 742
Subventions d'investissement		541	564
Provision pour investissement		133	251
Amortissements dérogatoires		1 265	1 064
Total des capitaux propres (a)	4.1	35 655	32 678
Autres fonds propres (b)	4.2	7 164	7 266
Provisions pour risques et charges (c)	4.3	4 539	4 984
Dettes			
Emprunts et dettes assimilées	4.4	30 007	29 774
Dettes fournisseurs et comptes rattachés ⁽¹⁾		5 681	4 517
Autres dettes	4.6	11 777	12 512
Produits constatés d'avance	4.7	2 364	1 887
Total des dettes et produits constatés d'avance (d)		49 829	48 690
Écart de conversion passif (e)	3.6	759	1 399
Total du passif (a + b + c + d + e)		97 946	95 017

(1) Dont, en 2015, dette relative aux blocs de fréquence 700 MHz pour un montant de 955 millions d'euros.

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014
Flux de trésorerie lié à l'activité			
Résultat de l'exercice		4 506	1 742
<i>Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie</i>			
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles ⁽¹⁾		3 145	3 190
Moins-values (plus-values) sur cession d'actifs		(33)	351
Variations des provisions et autres éléments non monétaires		(2 218)	(84)
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>			
Diminution/(augmentation) des stocks		10	(81)
Diminution/(augmentation) des créances clients		(197)	157
Effet net des cessions de créances commerciales		(500)	(284)
Diminution/(augmentation) des autres créances		(403)	(235)
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs (hors immobilisations)		92	109
Augmentation/(diminution) des autres dettes ⁽²⁾		1 098	(257)
Variation des écarts de conversion	3.6	(79)	165
Flux net de trésorerie généré par l'activité		5 421	4 773
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement			
Acquisition de licences	3.1	(955)	-
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(3 670)	(3 370)
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations ⁽³⁾		1 072	(105)
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels		189	142
Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Participations	3.2	(2 622)	-
Autres acquisitions et augmentations de capital de filiales et de participations		(6)	(35)
Autres produits de cession de titres de participation		34	62
Cession d'actions propres – Offre Réservée au Personnel (Cap'Orange)		32	70
Cession/(rachat) d'actions propres	3.4	-	77
Nantissement d'actifs financiers en garantie de l'offre Jazztel	3.2	2 899	(2 899)
Diminution/(augmentation) des autres immobilisations financières		(83)	(39)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement		(3 110)	(6 097)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement			
Émission d'emprunts à long terme		449	1 186
Remboursement d'emprunts à long terme		(3 162)	(4 016)
Augmentation/(diminution) des emprunts à court terme		485	(500)
Variation des dépôts de <i>cash collateral</i>		1 809	602
Émissions de titres subordonnés nets des primes	4.2.1	-	5 753
Rachat partiel de TDIRA	4.2.2	(200)	-
Dividendes versés	4.1.3	(1 589)	(1 846)
Variation des comptes courants Groupe	3.3 et 4.6	(1 234)	962
Flux net de trésorerie affecté aux opérations de financement		(3 442)	2 141
Variation nette de trésorerie		(1 131)	817
Trésorerie à l'ouverture		5 935	5 118
Trésorerie à la clôture		4 804	5 935

(1) Y compris reprises de subventions et provisions nettes.

(2) Dont, en 2015, amende au titre du litige concurrence marché Entreprises (voir note 6 Litiges).

(3) Dont, en 2015, dette relative aux blocs de fréquence 700 MHz.

Annexe aux comptes annuels d'Orange SA

sommaire détaillé des notes

Note 1	Description de l'activité et du statut	239
Note 2	Notes sur le compte de résultat par nature	239
Note 3	Notes sur le bilan actif	241
Note 4	Notes sur le bilan passif	246
Note 5	Obligations contractuelles et engagements hors bilan	254
Note 6	Litiges	256
Note 7	Transactions avec les entreprises et les parties liées	258
Note 8	Événements postérieurs à la clôture	259
Note 9	Principes d'établissement des états financiers	259
Note 10	Rémunération allouée aux membres des organes d'administration et de direction	263

Note 1 Description de l'activité et du statut

Orange SA (« la Société ») est la société mère du groupe Orange (« le Groupe »). Elle exerce à la fois une activité opérationnelle et une activité de financement du groupe Orange. La Société propose à ses clients, particuliers et entreprises, et aux autres opérateurs de télécommunication, une gamme étendue de services couvrant les communications fixes et mobiles, la transmission de données, l'Internet et le multimédia, ainsi que d'autres services à valeur ajoutée.

Orange SA est soumise à la législation française sur les sociétés anonymes, sous réserve des lois spécifiques la régissant, notamment la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service

public de la poste et des télécommunications, et l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, et à ses statuts.

Les activités de la Société sont régies par ailleurs par des directives de l'Union européenne et par le Code français des postes et des communications électroniques.

Orange SA est cotée depuis 1997 sur Euronext Paris (symbole ORA) et sur le New York Stock Exchange (symbole ORAN).

Note 2 Notes sur le compte de résultat par nature

2.1 Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)

	2015	2014
Services mobile	7 442	7 528
Ventes d'équipements mobile	751	581
Services fixe	14 436	14 579
Téléphonie fixe des postes d'abonnés	3 128	3 477
Services haut débit	4 536	4 434
Services aux opérateurs	4 034	3 962
Transports de données	2 738	2 706
Autres revenus	974	985
Total	23 603	23 673

Le chiffre d'affaires des « Services Mobile » comprend les revenus :

- des services facturés aux clients (services de voix et de données, contenus, services vocaux surtaxés, *Machine to Machine*, assistance client et options assurance et sécurité) ;
- des services facturés aux autres opérateurs (terminaisons d'appels des services de voix et de données, itinérances nationale et internationale, partage de réseaux et prestations fournies aux MVNO).

Le chiffre d'affaires des « Ventes d'équipements mobile » comprend les revenus des ventes de terminaux mobiles subventionnés et non subventionnés.

Le chiffre d'affaires des « Services Fixe » comprend les revenus :

- de la téléphonie fixe des postes d'abonnés (frais d'accès au service, abonnements de base et services complémentaires, communications téléphoniques) ;
- des services haut débit (accès ADSL et fibre optique, Voix sur IP, TV numérique via l'ADSL, la fibre optique ou le satellite, location de terminaux haut débit, assistance client, contenus TV) ;

- des services aux opérateurs (interconnexion nationale, dégroupage de lignes téléphoniques, vente en gros d'accès ADSL, fibre optique avec notamment les revenus liés au cofinancement, vente en gros d'abonnements téléphoniques, services aux opérateurs internationaux) ;
- du transport de données (liaisons louées, réseaux d'entreprises, services aux entreprises, prestations fournies aux Réseaux d'Initiative Publique).

Le chiffre d'affaires des « Autres revenus » regroupe pour l'essentiel les produits issus :

- des ventes d'accessoires mobile ;
- des ventes et de la location d'équipements des services fixe ;
- des services de renseignements et de la publicité en ligne ;
- des divers autres produits et services facturés aux clients ;
- des divers autres revenus, notamment les prestations facturées aux filiales du groupe Orange.

2.2 Impôts, taxes et versements assimilés

(en millions d'euros)

	2015	2014
Contribution économique territoriale, IFR et assimilés ⁽¹⁾	(773)	(770)
Autres impôts (taxe sur les services de télécommunications, taxe COSIP et autres taxes)	(375)	(348)
Total	(1 148)	(1 118)

(1) Impôt Forfaitaire sur les Entreprises de Réseaux (IFER).

2.3 Charges de personnel

(en millions d'euros)

	2015	2014
Effectif moyen (équivalent temps plein)^{(1) (2)}	80 741	85 165
Salaires et charges	(6 545)	(6 489)
dont		
– Traitements et salaires	(4 277)	(4 183)
– Charges sociales ⁽³⁾	(1 936)	(1 954)
– Provision pour intéressement de l'exercice	(175)	(210)
– Versements au Comité d'entreprise	(114)	(114)
– Autres charges ⁽⁴⁾	(43)	(28)

(1) Dont 56 % de fonctionnaires de l'État français (59 % au 31 décembre 2014).

(2) Réparti de la façon suivante :

- cadres supérieurs et cadres : 49 % ;
- employés, techniciens et agents de maîtrise : 51 %.

(3) Le montant de la charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'élève à 886 millions d'euros et concerne principalement la contribution à caractère libératoire au régime de retraite des agents fonctionnaires d'Orange SA dont le taux est passé de 48,45 % en 2014 à 50,40 % en 2015.

(4) Dont 94 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi – CICE au titre de l'exercice 2015 (102 millions d'euros pour 2014) : en 2015, le CICE a permis à la Société d'augmenter les recrutements dans le domaine des Réseaux et d'accélérer le déploiement de la fibre.

2.4 Résultat financier

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014
Dividendes reçus	3.2	1 284	547
Orange Telecommunications Group Limited		1 100	268
Orange Polska		83	80
Orange Caraïbe		61	69
Autres		40	130
Revenus sur valeurs mobilières de placement		23	32
Revenus sur créances rattachées et comptes courants		40	28
Intérêts sur emprunts		(1 327)	(1 354)
Variation des provisions pour désactualisation		(21)	(41)
Intérêts sur autres fonds propres ⁽¹⁾		(333)	(205)
Intérêts des instruments dérivés		179	59
Gains et pertes de change nets		43	21
Variation des dépréciations sur titres de participation et créances rattachées	3.2	1 801	420
Atlas Services Belgium		2 305	528
Orange Participations		71	49
FTMI		26	(59)
Globecast Holding		4	(44)
Orange Polska		(606)	(40)
Rimcom		(29)	-
Autres (variations nettes)		30	(14)
Variation nette des provisions sur risques financiers		76	(32)
Autres produits et charges et variations des autres provisions		6	3
Total		1 771	(522)

(1) Dont (299) millions d'euros d'intérêts sur titres subordonnés (émis en février et octobre 2014) au titre de l'exercice 2015, contre (166) millions d'euros en 2014.

2.5 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014
Temps Partiel Senior	4.3	(535)	(492)
Provision pour risques sur baux immobiliers		41	(300)
Cessions, variations de provisions et autres éléments exceptionnels ^{(1) (2)}		(282)	(538)
Variation des provisions réglementées		(83)	(61)
Offre Réservée au Personnel Cap'Orange		-	(40)
Total		(859)	(1 431)

(1) Dont, en 2015, amende au titre du litige concurrence marché Entreprises de (350) millions d'euros (voir note 6 Litiges) ; par ailleurs, la cession des titres Jazztel à Atlas Services Belgium (ASB) est sans incidence sur le résultat : la charge liée à la sortie de la valeur brute des titres Jazztel de (3 398) millions d'euros est compensée par le produit de cession, pour le même montant, de ces mêmes titres (voir note 3.2 Immobilisations financières).

(2) Dont, en 2014, indemnité transactionnelle prévue dans le protocole d'accord signé en mars 2014 entre la Société et Bouygues Telecom pour mettre fin à un ensemble de litiges.

La fusion entre les entités Wirefree Services Belgium (WSB), l'absorbée, et ASB, l'absorbante, détenues à 100 % par Orange SA, a été sans incidence sur le résultat : la charge liée à la sortie de la valeur brute des titres WSB de (11 671) millions d'euros était compensée par la reprise de la provision antérieurement comptabilisée de 9 239 millions d'euros et par le produit de cession constaté au titre de l'augmentation de la valeur des titres ASB de 2 432 millions d'euros (voir note 3.2 Immobilisations financières). Compte tenu de la provision préalablement comptabilisée de (414) millions d'euros, du prix de cession de 48 millions d'euros, et de la valeur nette des titres de (445) millions d'euros, la cession des titres Bull a eu un impact de 17 millions d'euros sur le résultat.

2.6 Impôt sur les sociétés

(en millions d'euros)

	2015	2014
Produit/(charge) d'impôt sur les bénéfices, net du produit d'intégration fiscale	(169)	(136)

Au 31 décembre 2015, Orange SA constate une charge nette d'impôt sur les sociétés, après imputation des déficits fiscaux reportables dans la limite de 50 % du résultat imposable, de 169 millions d'euros. Ce montant est composé principalement de la charge d'impôt sur les sociétés de 274 millions d'euros et du produit d'intégration fiscale de 95 millions d'euros définitivement acquis à Orange SA, société mère du groupe fiscalement intégré. Orange SA a opté pour le régime de l'intégration fiscale du Groupe qu'elle constitue avec ses filiales. Le groupe fiscal ainsi constitué comprend 77 sociétés au 31 décembre 2015 (77 sociétés au 31 décembre 2014).

La hausse de la charge d'impôt s'explique principalement par la baisse du produit d'intégration fiscale.

L'allègement net de la charge future d'impôt pour Orange SA (hors déficits reportables) représente un montant de 978 millions d'euros au 31 décembre 2015 (1 025 millions d'euros au 31 décembre 2014), lié notamment à la provision pour avantages au personnel. Cet allègement interviendra principalement sur la période allant de 2016 à 2024.

Le montant des déficits reportables du groupe d'intégration fiscale s'élève au 31 décembre 2015 à 1 413 millions d'euros, contre 2 150 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Orange SA a fait l'objet en 2014 et en 2015 d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2010 à 2012. Les redressements au titre de ce contrôle n'ont pas d'incidences comptables significatives sur les comptes de la Société.

Les procédures contentieuses au titre des exercices 2000-2005 devant la Cour administrative d'appel de Versailles sont toujours en cours au 31 décembre 2015. Les décisions devraient être rendues en 2016.

Par ailleurs, Orange SA a engagé des procédures de réclamations auprès de l'Administration au regard de la quote-part de frais et charges de 5 % appliquée en France aux dividendes reçus de sociétés membres de l'Union européenne. Suite à la décision favorable du 2 septembre 2015 de la Cour de Justice de l'Union européenne et dans le cas où l'Administration répondrait favorablement à ces demandes, Orange SA pourrait être en mesure d'ajuster à la hausse ses déficits reportables pour un montant de l'ordre de 550 millions d'euros.

Note 3 Notes sur le bilan actif

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

3.1.1 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)

	2015	2014
Valeur nette en début de période	27 865	28 025
Acquisition d'immobilisations incorporelles	1 833	884
<i>dont licences⁽¹⁾</i>	955	-
<i>dont marques, brevets et logiciels</i>	631	664
<i>dont frais de développement</i>	212	204
Dotations aux amortissements et dépréciations	(1 020)	(1 040)
Autres effets ⁽²⁾	57	(4)
Valeur nette en fin de période	28 735	27 865

(1) Correspond à l'acquisition de blocs de fréquence au sein de la bande 700 MHz et aux frais de réaménagement du spectre, dont le paiement est échelonné de 2016 à 2018.

(2) Dont 52 millions d'euros liés à la fusion entre Orange Réunion et Orange SA, en date du 31 octobre 2015, comprenant 30 millions d'euros de mali technique de fusion (voir note 9.1.3 Immobilisations incorporelles). Ce mali est affecté aux activités en France et fait l'objet d'un test de dépréciation (voir note 9.1.5 Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels).

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015			Valeur nette
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Dépréciations	
Frais de développement	922	(367)	-	556
Concessions, droits similaires, brevets, licences, marques, logiciels	6 148	(2 808)	(6)	3 335
<i>dont licences</i>	3 468	(944)	(6)	2 518
Fonds de commerce	24 984	(60)	(1 275)	23 649
<i>dont malis de fusion⁽¹⁾</i>	24 824	-	(1 178)	23 646
Autres immobilisations incorporelles	1 391	(183)	(11)	1 195
Total	33 445	(3 418)	(1 292)	28 735

(1) Voir l'affectation des malis de fusion en note 3.2 Immobilisations financières.

3.1.2 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)

	2015	2014
Valeur nette en début de période	13 202	12 956
Acquisition d'immobilisations corporelles	2 791	2 521
<i>dont constructions</i>	210	188
<i>dont installations techniques</i>	2 304	2 166
Cessions	(114)	(86)
Dotations aux amortissements et dépréciations	(2 179)	(2 182)
Autres effets ⁽¹⁾	35	(6)
Valeur nette en fin de période	13 735	13 202

(1) Dont 41 millions d'euros issus de la fusion avec Orange Réunion.

31 décembre 2015				
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Dépréciations	Valeur nette
Constructions	5 487	(4 128)	(5)	1 354
Installations techniques, matériels et outillages industriels	45 509	(34 836)	-	10 673
Autres immobilisations corporelles	4 192	(2 219)	(265)	1 708
Total	55 188	(41 183)	(270)	13 735

3.2 Immobilisations financières

(en millions d'euros)

	Note	2015	2014
Valeur nette en début de période		43 389	40 647
Augmentations ^{(1) (2)}		6 124	5 410
Diminutions ^{(1) (3) (4) (5)}		(7 515)	(12 773)
Dotations aux dépréciations	2.4	(638)	(178)
Reprises de dépréciations	2.4 et 2.5	2 490	10 283
Valeur nette en fin de période		43 850	43 389

(1) En juillet-août 2015, acquisition de 100 % des titres Jazztel pour un montant de 3 398 millions d'euros en numéraire ; en septembre, ces titres ont été cédés à Atlas Services Belgium pour le même montant.

(2) Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Participations, pour un montant de 2 622 millions d'euros en numéraire, destinée à financer l'acquisition de titres auprès de filiales du Groupe (principalement ASB) dans le cadre de la mise place de la holding Orange Middle East and Africa, porteuse des activités du Groupe dans la zone Afrique et Moyen-Orient.

(3) Levée du nantissement d'actifs financiers en garantie de l'offre Jazztel pour (2 899) millions d'euros.

(4) Liquidation des fonds de titrisation et levée du fonds de réserve associé pour (555) millions d'euros, suite à l'arrêt du programme de titrisation en février 2015.

(5) Annulation des titres Orange Réunion pour (68) millions d'euros, suite à la fusion avec Orange SA.

31 décembre 2015			
	Valeur brute	Dépréciations cumulées	Valeur nette
Titres de participation	53 846	(10 409)	43 437
Dépôts versés de <i>cash collateral</i> ⁽¹⁾	94	-	94
Autres immobilisations financières	321	(2)	319
Total	54 261	(10 411)	43 850

 (1) Les dépôts reçus de *cash collateral* (1 447 millions d'euros au 31 décembre 2015) figurent en emprunts à court terme (voir note 4.4.1 *Échéancier de l'endettement financier brut, disponibilités et valeurs mobilières de placement*).

Titres de participation

Inventaire des titres de participation

(en millions d'euros)	Capital social	Autres capitaux propres ⁽¹⁾	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus au 31/12/2015		Chiffres d'affaires au 31/12/2015	Résultat du dernier exercice clos ⁽²⁾	Dividendes encaissés par Orange en 2015	Prêts et avances consentis par Orange
				Brute	Nette				
Filiales (détenues à + de 50 %)									
Atlas Services Belgium	19 618	3 185	100 %	26 791	24 088	-	1 351	-	-
Orange Telecommunications Group limited	8 815	673	100 %	8 231	8 231	-	793	1 100	-
Orange Participations	5 172	113	100 %	7 656	5 810	-	107	-	-
Orange Polska	923	1 838	50,67 %	6 335	1 684	2 735	61	83	-
Orange Brand Services Limited	1 052	2 984	100 %	2 465	2 465	507	267	-	-
FTMI	22	21	100 %	679	178	-	21	4	-
Orange Participations US	426	(364)	100 %	440	62	-	(11)	-	-
Rimcom	144	4	100 %	310	204	-	7	8	-
FT Immo H	266	126	100 %	267	267	164	47	14	-
Globecast Holding	67	(48)	100 %	212	7	-	16	-	-
Network Related Services	1	92	100 %	160	160	12	(7)	-	113
Orange Capital	90	17	100 %	116	101	-	4	-	-
Nordnet	0	19	100 %	90	90	71	11	12	-
Autres Titres	na	na	na	75	75	na	na	63	-
Total filiales				53 826	43 420			1 284	113
Participations (inférieures à 50 %)									
Autres Titres	na	na	na	20	17	na	na	0	-
Total participations				20	17			0	-
Total filiales et participations				53 846	43 437			1 284	113

(1) Inclut le résultat au 31/12/2015.

(2) Données non encore arrêtées par les Conseils d'administration.

Valeurs d'utilité des titres de participation

Les valeurs d'utilité des titres de participation sont constituées des valeurs d'entreprise estimées des entités constitutives des participations diminuées de leurs endettements nets (ou augmentées de leurs liquidités nettes), calculées dans leur devise et converties au taux de clôture en euros :

- la valeur d'utilité des titres Atlas Services Belgium (ASB) est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par ASB et ses holdings intermédiaires. Elle comprend notamment les activités en Espagne (Orange Espagne et Jazztel), en Roumanie (Orange Romania, détenue à 97 %), en Slovaquie (Orange Slovensko), et en Belgique (Mobistar, détenue à 53 %) ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Telecommunications Group Limited (OTGL), y compris la quote-part des malis de fusion allouée (4 %), est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par OTGL et ses holdings intermédiaires. Elle comprend les activités au Royaume-Uni (EE Ltd détenue à 50 %). Le prix de cession d'EE a été retenu comme valeur d'entreprise de l'activité Royaume-Uni dans la valeur d'utilité des titres OTGL (voir note 8 *Événements postérieurs à la clôture*) ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Participations (OPA) est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par Orange Participations et ses holdings intermédiaires. Elle comprend principalement les activités exercées dans la zone Afrique et Moyen-Orient, regroupées au sein de la holding intermédiaire

Orange Middle East and Africa (OMEA), en Égypte, au Sénégal, en Côte d'Ivoire, au Maroc, au Cameroun, au Mali, en Jordanie, etc. ;

- la valeur d'utilité des titres Orange Polska est constituée de la quote-part détenue par Orange SA (50,7 %) dans la valeur d'entreprise de la Pologne diminuée de l'endettement net du groupe Orange Polska ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Brand Services Ltd (OBSL), y compris la quote-part des malis de fusion allouée (3 %), est constituée de la valeur d'utilité de la marque Orange augmentée des liquidités détenues par OBSL.

Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité

Les hypothèses clés opérationnelles utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité sont communes à tous les secteurs d'activités du Groupe. Parmi ces hypothèses clés figurent :

- celles sur le chiffre d'affaires qui reflètent le niveau de marché, le taux de pénétration des offres et la part de marché, le positionnement des offres des concurrents et leurs effets possibles sur les niveaux des prix de marché et leur transposition dans les bases d'offres du Groupe, les décisions des régulateurs sectoriels en terme de prix des services aux clients, d'accessibilité et de tarification des fournitures d'accès entre opérateurs et de migration technologique des réseaux (par exemple extinction des boucles locales cuivre), les décisions des autorités de la concurrence en terme de concentration ou de régulation de secteurs adjacents comme le câble ;

- celles sur les coûts avec les niveaux des dépenses commerciales nécessaires pour faire face au rythme de renouvellement des produits et au positionnement de la concurrence, les possibilités d'adaptation des coûts à l'évolution du chiffre d'affaires ou les effets de l'attrition naturelle et des plans de départ engagés sur les effectifs ;
- celles sur le niveau des dépenses d'investissement dont l'évolution peut être affectée par le déploiement de nouvelles technologies ou par les décisions des autorités en matière de coût des licences et d'allocation de spectre, de déploiement de réseaux fibre, de couverture des réseaux mobiles, de partage d'éléments de réseaux ou d'ouverture des réseaux aux concurrents.

Ces hypothèses clés opérationnelles sont le reflet de l'expérience passée et des évolutions anticipées : des évolutions imprévues ont historiquement affecté et peuvent continuer à affecter significativement ces anticipations.

Les taux d'actualisation et de croissance à perpétuité utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité ont été revus de la manière suivante en 2015 :

- les taux d'actualisation, qui peuvent incorporer une prime spécifique reflétant une appréciation des risques d'exécution de certains plans d'affaires ou des risques pays, enregistrent généralement une baisse ; au cas particulier de l'Égypte, un taux de 16,5 % a été retenu pour la première année, 14,5 % pour l'année suivante et 13,0 % au-delà et pour la valeur terminale, en raison de l'environnement politique et économique ;

- les taux de croissance à perpétuité ont été dans l'ensemble maintenus, les effets de la situation économique ne conduisant pas, dans l'appréciation retenue à fin 2015, à modifier les perspectives à long terme des marchés des services offerts par le Groupe ; au cas particulier de l'Égypte, le taux de croissance à l'infini de 4,0 % est à apprécier notamment au regard de l'inflation long terme attendue du pays : 7,0 % (prévision du FMI à 2020, effectuée en octobre 2015).

Au 31 décembre 2015, constituent des facteurs majeurs d'aléas :

- en Europe :
 - les différents développements possibles de la situation financière et économique, en particulier sur le comportement des consommateurs, en matière de demande suite aux politiques gouvernementales et européennes de rétablissement des soldes budgétaires, ou encore en matière de marché des taux d'intérêts lié aux politiques suivies par les Banques centrales,
 - les décisions des autorités de régulation sectorielle et de la concurrence en termes d'arbitrage entre baisses des prix aux consommateurs et stimulations des investissements, ou en matière de concentration,
 - les capacités d'adaptation des coûts et investissements du Groupe aux variations de revenus ;
- au Moyen-Orient et au Maghreb (Jordanie, Égypte, Irak, Tunisie) ainsi que dans certains pays africains (Mali, Niger, République démocratique du Congo, République centrafricaine), l'évolution de la situation politique et de la sécurité avec ses effets économiques.

Les autres hypothèses qui influencent la détermination de la valeur d'utilité sont les suivantes :

	Activités Orange SA	Espagne	Pologne	Marque	Roumanie	Belgique	Égypte
Source retenue				Plan interne			
				Flux de trésorerie actualisés			
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,0 %	1,0 %	2,3 %	0,5 %	4 %
Taux d'actualisation après impôt	6,5 %	8,0 %	8,5 %	7,5 %	9,0 %	7,0 %	16,5 % – 13,0 %

La valeur d'utilité des activités Orange SA constitue la base de référence pour le test de valorisation des immobilisations corporelles et incorporelles d'Orange SA, y compris la quote-part des malis de fusion allouée (93 %) : voir note 9.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels*.

Sensibilité des valeurs d'utilité

Les valeurs d'utilité sont sensibles aux hypothèses de flux de trésorerie de l'année terminale des plans internes, aux hypothèses de taux de croissance à l'infini et de taux d'actualisation, et aux parités de change en date de clôture pour les entités hors zone euro.

À fin 2015, la sensibilité aux hypothèses ci-dessus des valeurs d'utilité estimées se présente comme suit :

	Activités Orange SA	Espagne	Pologne	Marque	Roumanie	Belgique	Égypte
31 décembre 2015 (en milliards d'euros)							
Effet sur la valeur d'utilité en quote-part :							
d'une variation de 10 % des flux de trésorerie de l'année terminale	4,0	1,2	0,2	0,4	0,2	0,1	0,1
d'une baisse de 1 % du taux de croissance à l'infini	-6,4	-1,7	-0,2	-0,5	-0,2	-0,1	-0,2
d'une hausse de 1 % du taux d'actualisation après impôt	-7,3	-2,0	-0,3	-0,7	-0,3	-0,1	-0,2
d'une variation de 10 % du cours de change de la devise du pays	na	na	0,2	na	na	na	0,1

Les flux de trésorerie correspondent aux flux de trésorerie générés par l'activité (hors intérêts financiers et incluant une charge d'impôt normative), nets des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

3.3 Autres créances

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
TVA déductible	563	529
Comptes courants de trésorerie des filiales	478	621
Créances vis-à-vis des membres du consortium de câbles sous-marins	230	118
Autres ⁽¹⁾	170	241
Total	1 441	1 509

(1) Dont créance sur l'État au titre du CICE (voir note 2.3 Charges de personnel).

3.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Valeurs mobilières de placement (valeur nette de provisions), dont actions propres	3 314	4 621
Disponibilités	1 490	1 314
Total	4 804	5 935

Actions propres

Au 31 décembre 2015 Orange SA détient 27 663 de ses propres actions, contre 41 017 au 31 décembre 2014.

3.5 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Charges constatées d'avance financières ⁽¹⁾	780	509
Charges constatées d'avance d'exploitation	362	331
dont baux immobiliers	237	218
Total	1 142	840

(1) Concernent notamment les charges constatées lors du dénouement (anticipé ou non) de dérivés de change maintenues au bilan jusqu'à l'échéance du sous-jacent.

3.6 Écarts de conversion

Les écarts de conversion actif et passif correspondent respectivement à des pertes et des gains latents de change résultant principalement de la conversion en euros des emprunts, titres subordonnés et prêts libellés en devises étrangères.

Les écarts de conversion actif s'élèvent à 1 513 millions d'euros à fin décembre 2015 (772 millions d'euros à fin décembre 2014) et correspondent à des pertes latentes, portant essentiellement sur des passifs financiers libellés en dollar (1 061 millions d'euros) et en livre sterling (381 millions d'euros), consécutives à l'appréciation de ces devises depuis la date d'émission des emprunts.

Les écarts de conversion passif s'élèvent à 759 millions d'euros à fin décembre 2015 (1 399 millions d'euros à fin décembre 2014) et correspondent à des gains latents, portant essentiellement sur des emprunts libellés en dollar (439 millions d'euros), en livre sterling (185 millions d'euros) et en yen (112 millions d'euros), consécutifs à la dépréciation de ces devises depuis la date d'émission des emprunts.

La dépréciation de l'euro par rapport notamment au dollar, à la livre sterling et au yen au cours de l'exercice 2015 a entraîné une revalorisation à la baisse de la position latente positive de change sur les passifs financiers libellés dans ces devises, se traduisant par une variation à la baisse des écarts de conversion passif et par une variation à la hausse des écarts de conversion actif.

Note 4 Notes sur le bilan passif

4.1 Capitaux propres

Aucune action nouvelle n'a été émise au cours de l'année 2015. Au 31 décembre 2015, le capital social d'Orange SA s'élève à 10 595 541 532 euros, divisé en 2 648 885 383 actions ordinaires d'un nominal de 4 euros.

À la même date, l'État détient directement, ou de concert avec Bpifrance Participations, 23,04 % du capital et 23,04 % des droits de vote d'Orange SA.

4.1.1 Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Montants début de période	Affectation résultat 2014	Distribution	Résultat 2015	Autres mouvements	Montants fin de période
Capital social	10 596	-	-	-	-	10 596
Prime d'émission	15 735	-	-	-	-	15 735
Réserve légale	1 059	-	-	-	-	1 059
Report à nouveau	1 667	1 742	(1 589)	-	-	1 820
Résultat	1 742	(1 742)	-	4 506	-	4 506
Subventions d'investissement	564	-	-	-	(23)	541
Provisions réglementées	1 315	-	-	-	83	1 398
Total	32 678	-	(1 589)	4 506	60	35 655

4.1.2 Plans d'options de souscription d'actions

31 décembre 2015	Nombre d'options non exercées et exerçables en fin de période	Durée moyenne pondérée restant à courir jusqu'à la maturité (mois)	Fourchette de prix d'exercice
Options exerçables en fin de période			
Titres Orange SA (ex-France Télécom SA 2005/2007)	8 383 170	17	21,61 € – 23,46 €

4.1.3 Distributions

Exercice	Décision	Nature	Dividende par action (en euros)	Date de distribution	Modalités de distribution	Total (en millions d'euros)
2015	Conseil d'administration du 27 juillet 2015	Acompte 2015	0,20	9 décembre 2015	Numéraire	530
	Assemblée générale du 27 mai 2015	Solde 2014	0,40	10 juin 2015	Numéraire	1 059
Total distributions de dividendes en 2015						1 589
2014	Conseil d'administration du 28 juillet 2014	Acompte 2014	0,20	9 décembre 2014	Numéraire	529
	Assemblée générale du 27 mai 2014	Solde 2013	0,50	5 juin 2014	Numéraire	1 317
Total distributions de dividendes en 2014						1 846

Le montant des dividendes versés au titre de l'exercice 2014 s'élève à 0,60 euro par action.

4.2 Autres fonds propres

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Titres subordonnés ⁽¹⁾	5 903	5 805
Titres à durée indéterminée remboursables en actions (TDIRA)	1 261	1 461
Total	7 164	7 266

(1) Dont impact du change latent pour un montant de 150 millions d'euros au 31 décembre 2015 et de 52 millions d'euros au 31 décembre 2014.

4.2.1 Titres subordonnés

Le 7 février 2014, Orange SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 2,8 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang, en euros et en livres sterling, en trois tranches : 1 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 4,25 %, 1 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 5,25 % et 650 millions de livres sterling avec un coupon annuel fixe de 5,875 %. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'options de rachat.

Orange SA dispose en effet d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 7 février 2020, du 7 février 2024 et du 7 février 2022, et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 25 bps en 2025 et de 75 bps supplémentaires en 2040 pour la première tranche, de 25 bps en 2024 et de 75 bps supplémentaires en 2044 pour la deuxième tranche, de 25 bps en 2027 et de 75 bps supplémentaires en 2042 pour la troisième tranche.

Le 1^{er} octobre 2014, Orange SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 3 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang, en euros et en livres sterling, en trois tranches : 1 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 4 %, 1,25 milliard d'euros avec un coupon annuel fixe de 5 % et 600 millions de livres sterling avec un coupon annuel fixe de 5,75 %. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'options de rachat.

Orange SA dispose en effet d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 1^{er} octobre 2021, du 1^{er} octobre 2026 et du 1^{er} avril 2023 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 25 bps en 2026 et de 75 bps supplémentaires en 2041 pour la première tranche, de 25 bps en 2026 et de 75 bps supplémentaires en 2046 pour la deuxième tranche, de 25 bps en 2028 et de 75 bps supplémentaires en 2043 pour la troisième tranche.

Ces titres, cotés sur Euronext Paris, sont des titres subordonnés de dernier rang (seniors par rapport aux actions ordinaires), c'est-à-dire que leurs porteurs ne seront remboursés des sommes qui leur sont dues, que ce soit au titre du nominal, des intérêts ou de tout autre montant, qu'après désintéressement des autres créanciers, y compris les titulaires de prêts participatifs et de valeurs mobilières, simplement subordonnées ou non, représentatives d'un droit de créance sur Orange SA.

À chaque date d'intérêt, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés sont capitalisés et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle de l'émetteur.

Les intérêts courus sont comptabilisés en résultat et, pour leur part non échue, sont présentés au passif en dehors de la rubrique « Autres fonds propres ».

En 2015, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés émis en février et octobre 2014, et a donc versé aux porteurs :

- le 9 février 2015, une rémunération de 146 millions d'euros (95 millions d'euros et 38 millions de livres sterling) ;
- le 1^{er} avril 2015, une rémunération de 23 millions d'euros (17 millions de livres sterling) ;
- le 1^{er} octobre 2015, une rémunération de 103 millions d'euros.

Chaque émission a fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visas no. 14-036 et no. 14-525).

4.2.2 TDIRA

Dans le cadre de l'accord transactionnel qui a mis fin aux relations avec Mobilcom, Orange SA a émis le 3 mars 2003 des titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, réservés aux membres du syndicat bancaire (la « tranche Banques ») et aux équipementiers créanciers de MobilCom (la « tranche Équipementiers »). Les TDIRA sont cotés sur Euronext Paris. Leur émission a fait l'objet d'une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse (devenue l'Autorité des marchés financiers) le 24 février 2003.

Les TDIRA sont remboursables en actions nouvelles d'Orange SA, à tout moment à l'initiative des porteurs ou, sous certaines conditions décrites dans la note d'opération, à l'initiative d'Orange SA, à raison d'une parité de 582,5561 actions par TDIRA de la tranche Banques (soit un prix de remboursement de 24,204 euros), la parité initiale de 300 actions par TDIRA ayant été ajustée plusieurs fois pour préserver les droits des porteurs de titres, et pouvant l'être encore selon les modalités décrites dans la note d'opération.

Orange a procédé, le 7 mai 2015, au rachat de 14 184 TDIRA correspondant au solde de la tranche Équipementiers pour un montant nominal de 200 millions d'euros.

Compte tenu des rachats effectués depuis leur émission, 89 398 TDIRA de la tranche Banques restent en circulation au 31 décembre 2015, pour un montant nominal global de 1 261 millions d'euros.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les TDIRA portent intérêt à un taux de Euribor 3 mois + 2,5 %.

Les intérêts courus sont comptabilisés en résultat et, pour leur part non échue, sont présentés au passif en dehors de la rubrique « Autres fonds propres ».

4.3 Provisions

	Avantages postérieurs à l'emploi	Avantages long terme ⁽¹⁾	Démantèlement remis en état des sites ⁽²⁾	Provisions litiges juridiques	Provision pour engagements financiers	Autres provisions	Total provisions pour risques et charges	
(en millions d'euros)	Note			6	5.2			
Provision en début de période		456	2 522	434	267	219	1 086	4 984
Dotations		56	557	-	98	115	116	942
Reprises		(34)	(442)	(19)	(71)	(191)	(653)	(1 410)
Actualisation		9	6	6	-	-	-	21
Variation de périmètre, reclassement		1	-	-	-	-	1	2
Provision en fin de période		488	2 643	421	294	143	550	4 539

(1) Dont provision Temps Partiel Senior à hauteur de 2 035 millions d'euros au 31 décembre 2015 (1 988 millions d'euros au 31 décembre 2014).

(2) Le taux d'actualisation du démantèlement des poteaux, publiphones, sites antennes et des équipements DEEE est de 1,428 %.

L'impact des variations de provisions sur le compte de résultat de l'exercice se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Exploitation	Financier	Exceptionnel	Total
Dotations (y compris actualisation)	189	139	635	963
Reprises	(193)	(219)	(998)	(1 410)
Solde au 31 décembre 2015	(4)	(80)	(363)	(447)

Avantages du personnel et assimilés

Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques françaises, Orange SA a des obligations en matière d'avantages au personnel, notamment des avantages postérieurs à l'emploi :

- les retraites des agents fonctionnaires : les agents fonctionnaires employés d'Orange SA relèvent du régime des pensions civiles et militaires administrées par l'État. La loi relative à l'entreprise nationale (loi n° 96-660 du 26 juillet 1996) dispose que l'obligation d'Orange SA se limite au versement d'une contribution libératoire annuelle. En conséquence, Orange SA n'a pas d'engagement complémentaire de couverture des déficits éventuels futurs relatifs au régime de retraite de ses agents fonctionnaires et autres régimes de la fonction publique ;
- les indemnités de départ à la retraite et engagements similaires : la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à certaines échéances, soit à la date de départ à la retraite, soit à certaines échéances postérieurement à leur départ à la retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite ;
- les avantages sociaux accordés aux retraités autres que les pensions : Orange SA accorde également à ses retraités certains avantages sociaux tels que des terminaux téléphoniques.

D'autres avantages à long terme peuvent être octroyés, tels les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS).

Dans le cadre des renégociations de l'accord intergénérationnel, l'accord Temps Partiel Senior de 2012 a été prolongé d'une année.

Les accords Temps Partiel Senior (2009, 2012, 2015) s'adressent aux fonctionnaires et contractuels éligibles à une retraite dans les 3 à 5 ans et ayant une ancienneté minimum de 15 ans dans le Groupe. Ils sont accessibles aux salariés partant à la retraite au plus tard en 2021.

Ils offrent la possibilité de travailler à 50 % ou 60 % tout en bénéficiant :

- d'une rémunération de base à hauteur de 80 % d'un temps plein ;
- d'une validation retraite (part patronale et part salariale) sur une base 100 % durant la période du dispositif ;
- d'une rémunération plancher.

Ces dispositifs sont d'une durée minimum de 18 mois et maximum de 5 ans.

Par ailleurs, les bénéficiaires placent une partie de leur rémunération de base (5 %, 10 % ou 15 %) sur un Compte Épargne Temps (CET), abondé par la Société. Le CET ainsi constitué permet de réduire la période de temps travaillé.

Le nombre estimé de salariés, bénéficiaires en cours ou futurs bénéficiaires des accords Temps Partiel Senior, est d'environ 21 000 salariés.

Au 31 décembre 2015, la provision comptabilisée au titre du Temps Partiel Senior s'élève à 2 035 millions d'euros.

Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements

L'évaluation de l'engagement de TPS est sensible aux estimations de la population potentiellement éligible et du taux d'entrée dans les dispositifs (estimé à 69 % en moyenne), ainsi que de l'arbitrage qui sera *in fine* retenu par les bénéficiaires entre les différentes formules proposées.

Les hypothèses actuarielles retenues pour la valorisation des engagements de retraite et autres engagements à long terme d'Orange SA sont les suivantes :

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	0,10 % à 2,25 %	0,20 % à 2,35 %
Taux moyen de progression des salaires attendu sur le long terme	2 % à 3,10 %	2 % à 3,30 %
Taux d'inflation long terme	2 %	2 %

(1) Les taux de 0,10 %, 0,25 % et 0,50 % ont été retenus dans le cadre de la valorisation des engagements relatifs aux régimes Temps Partiel Senior (contre 0,20 % et 0,35 % au 31 décembre 2014).

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux taux des obligations Corporate notées AA et d'une durée équivalente à celle des engagements.

Les effets sur les engagements d'une variation du taux d'entrée dans le dispositif du TPS sont les suivants :

(en millions d'euros)

	Si le taux baisse de 5 points	Si le taux augmente de 5 points
Taux d'entrée dans les dispositifs de TPS	(77)	77

Évolution de la valeur des engagements

Le tableau ci-dessous présente la variation de la valeur des engagements relatifs aux avantages au personnel :

(en millions d'euros)	Régimes de rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Total avantages postérieurs à l'emploi	Avantages à long terme
Variation de la valeur des engagements					
Valeur totale des engagements en début de période	224	538	68	830	2 522
Coût des services rendus	4	35	1	40	419
Coût de l'actualisation	1	10	2	13	6
(Gains) ou pertes actuariels	4	(23)	3	(16)	138
Prestations versées	(11)	(14)	(3)	(28)	(442)
Valeur totale des engagements en fin de période (a)	222	546	71	839	2 643
<i>afférente à des régimes intégralement ou partiellement financés</i>	222	-	-	222	-
<i>afférente à des régimes non financés</i>	-	546	71	617	2 643
Variation des actifs de couverture					
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	123	-	-	123	-
Produits financiers sur les actifs de couverture	4	-	-	4	-
Gains ou (pertes) sur actifs de couverture	(1)	-	-	(1)	-
Cotisations versées par l'employeur	17	-	-	17	-
Prestations payées par le fonds	(11)	-	-	(11)	-
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période (b)	131	-	-	131	-
Couverture financière					
Situation du régime (a) - (b)	91	546	71	708	2 643
Gains ou (pertes) actuariels non reconnus	(41)	(157)	(27)	(224)	-
Coût des services passés non reconnu	-	5	(1)	4	-
Provision/(Actif)	50	394	43	487	2 643
Dont Provision (Actif) : court terme	5	15	3	23	535
Dont Provision (Actif) : long terme	45	379	40	464	2 107
Charge de l'exercice					
Coût des services rendus	4	35	1	40	419
Coût de l'actualisation	1	10	2	13	6
Rendement attendu des actifs du régime	(4)	-	-	(4)	-
Amortissement des (gains) ou pertes actuariels	8	7	2	16	138
Amortissement du coût des services passés	-	(0)	0	0	-
Total Charge de l'exercice	9	52	4	65	562
Évolution de la provision/(Actif)					
Provision/(Actif) en début de période	57	357	41	456	2 522
Charge de l'exercice	9	52	4	65	562
Cotisations versées et/ou prestations versées par l'employeur	(17)	(14)	(3)	(34)	(442)
Provision/(Actif) en fin de période	50	395	43	488	2 643

Échéancier des avantages au personnel

Le tableau ci-dessous présente, à la clôture de l'exercice 2015, l'échéancier à dix ans des décaissements prévisionnels relatifs au Temps Partiel Senior, aux régimes de retraite et aux autres engagements postérieurs à l'emploi.

Bilan	Note	31 décembre 2015	Paielements dus par période au 31 décembre 2015				
			2016	2017	2018	2019	2020 à 2025
(en millions d'euros)							
Temps Partiel Senior	4.3	2 035	449	517	516	391	264
Provisions retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi ⁽¹⁾		714	75	69	82	97	316
Total avantages du personnel		2 749	524	586	598	488	580

(1) Provisions Compte Épargne Temps et congés longues maladies non incluses.

4.4 Emprunts et dettes assimilées

4.4.1 Échéancier de l'endettement financier brut, disponibilités et valeurs mobilières de placement

(en millions d'euros)	Décembre 2014	Décembre 2015	2016	2017	2018	2019	2020	Au-delà
Dettes financières à long et moyen terme								
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	27 721	26 039	1 930	2 367	2 915	3 394	1 374	14 059
Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	616	798	22	122	22	22	420	190
Total (a)	28 337	26 837	1 952	2 489	2 937	3 416	1 794	14 249
Autres dettes financières à court terme								
Billets de trésorerie	238	725	725	-	-	-	-	-
Banques créditrices	2	2	2	-	-	-	-	-
Autres emprunts à court terme ⁽²⁾	366	1 643	1 643	-	-	-	-	-
Intérêts courus non échus (ICNE)	831	800 ⁽³⁾	800	-	-	-	-	-
Total (b)	1 437	3 170	3 170	-	-	-	-	-
Total dettes financières brutes (A)	(a) + (b) 29 774	30 007	5 122	2 489	2 937	3 416	1 794	14 249
Valeurs mobilières de placement	4 621	3 314	3 314	-	-	-	-	-
Disponibilités	1 314	1 490	1 490	-	-	-	-	-
Total disponibilités et valeurs mobilières de placement (B)	5 935	4 804	4 804	-	-	-	-	-
Total endettement financier brut diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement à la clôture de l'exercice	(A) - (B) 23 839	25 203	318	-	-	-	-	-

(1) Comprend les placements privés EMTN (Euro Medium Term Notes).

(2) Dont dépôts reçus de cash collateral pour 1 447 millions d'euros au 31 décembre 2015 (166 millions d'euros au 31 décembre 2014).

(3) Dont ICNE sur titres subordonnés pour 192 millions d'euros et sur TDIRA pour 8 millions d'euros.

Les emprunts obligataires d'Orange SA au 31 décembre 2015 sont remboursables *in fine* et aucune garantie spécifique n'a été accordée dans le cadre de ces émissions. Certains emprunts peuvent être remboursés par anticipation à la demande de l'émetteur.

Les déclarations, garanties et engagements (covenants) sur les dettes et lignes de crédit d'Orange SA sont présentés en note 4.5.3 *Gestion du risque de liquidité*.

4.4.2 Endettement financier par devise

Le tableau ci-dessous donne la répartition de l'endettement financier brut d'Orange SA, diminué des disponibilités et des valeurs mobilières de placement, par devise avant dérivés de change.

Contre-valeur au taux de clôture (en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
EUR	12 521	10 383
USD	7 540	7 392
GBP	3 368	3 960
CHF	232	208
JPY	395	717
CAD	132	142
Autres devises	215	206
Total hors intérêts courus	24 403	23 008
Intérêts courus	800	831
Total avant dérivés de change	25 203	23 839

4.5 Exposition aux risques de marché

4.5.1 Gestion du risque de taux

Orange SA gère une position structurelle taux fixe/taux variable en euros afin d'optimiser le coût de sa dette, et utilise pour cela des instruments fermes et optionnels d'échanges de taux d'intérêt (*swaps*, *futures*, *caps* et *floors*).

Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés permettant de gérer la position taux fixe/taux variable d'Orange SA au 31 décembre 2015 s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020	Au-delà	Notionnel
Instruments affectés en couverture de la dette							
<i>Interest rate swaps</i>	675	100	515	938	189	1 980	4 397
<i>Cross currency swaps</i>	2 065	-	-	2 711	1 061	6 038	11 875
Instruments affectés en couverture mais non qualifiés comptablement de couverture							
<i>Interest rate swaps</i>	-	-	-	-	125	75	200
<i>Cross currency swaps</i>	-	-	-	-	-	812	812

Gestion taux fixe/taux variable

La part de la dette à taux fixe, après dérivés de taux, hors dépôts reçus de *cash collateral*, diminuée des valeurs mobilières de placement et des disponibilités, par rapport à la dette à taux variable, est relativement stable entre 2014 et 2015 (104,1 % au 31 décembre 2015 contre 105,9 % au 31 décembre 2014).

4.5.2 Gestion du risque devise

Les émissions d'emprunts en devises étrangères d'Orange SA sont généralement couvertes, soit par des instruments dérivés, soit par des actifs dans la même devise.

Le tableau ci-dessous donne pour les instruments de change hors bilan (*swaps* de devises, change à terme et options) détenus par Orange SA les montants notionnels de devises à livrer et à recevoir.

(en millions de devises)	En devises ⁽¹⁾						Autres devises en contre-valeur Euro
	EUR	USD	GBP	CHF	JPY	CAD	
Branches prêteuses de <i>cross currency swaps</i>	964	8 317	2 700	250	51 800	200	1 151
Branches emprunteuses de <i>cross currency swaps</i>	(11 744)	-	(12)	-	-	-	(927)
Devises à recevoir sur contrats de change à terme	5 405	604	197	106	1 127	-	156
Devises à verser sur contrats de change à terme	(1 073)	(307)	(3 552)	(82)	(407)	-	(90)
Option de change à recevoir	-	165	-	-	-	-	-
Option de change à verser	(147)	(60)	(170)	-	-	-	-
Total	(6 595)	8 719	(837)	274	52 520	200	290
Convertis en euros au taux de clôture	(6 595)	8 009	(1 141)	253	401	132	290

(1) Les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer.

4.5.3 Gestion du risque de liquidité

Lignes de crédit

Au 31 décembre 2015, la position de liquidité d'Orange SA est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier en 2016.

(en millions d'euros)

Montants disponibles

Banques créditrices	(2)
Disponibilités	1 490
Valeurs mobilières de placement	3 314
Montant disponible pour tirage des lignes de crédit	6 000
Position de liquidité	10 802

Évolution de la notation d'Orange

La notation d'Orange est un élément d'appréciation générale et complémentaire de la politique financière et de la politique de gestion des risques du Groupe, notamment du risque de solvabilité et de liquidité, et ne se substitue pas à une analyse réalisée par des investisseurs. Les agences de notation révisent régulièrement les notations qu'elles attribuent. Tout changement dans la notation pourrait avoir des effets sur le coût des financements futurs ou sur l'accès à la liquidité.

Par ailleurs, la notation est un critère qui, dans certains financements actuels d'Orange, fait varier la rémunération versée à l'investisseur au moyen de clauses de *step-up*.

Un emprunt obligataire, dont l'encours est de 2,5 milliards de dollars (équivalent à 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2015), possède

une clause de *step-up* en cas d'évolution de la note d'Orange. Cette clause a été activée en 2013 et début 2014 : le coupon du mois de mars 2014 a ainsi été calculé sur la base du taux d'intérêt de 8,75 % et, depuis cette date, l'emprunt porte intérêt au taux de 9 %.

Par ailleurs, la marge du crédit syndiqué de 6 milliards d'euros signé le 27 janvier 2011 a été modifiée par l'évolution de la notation d'Orange en 2013. Au 31 décembre 2015, ce crédit n'a fait l'objet d'aucun tirage.

S'agissant de l'évolution de la notation d'Orange en 2015, l'agence de notation Fitch Ratings a révisé le 9 juin 2015 la perspective sur la dette long terme d'Orange de Négative à Stable et a ainsi confirmé sa note sur la dette long terme à BBB+ ainsi que sa note sur la dette court terme à F2.

Au 31 décembre 2015, la notation d'Orange est la suivante :

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Japan Credit Rating
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+	A-
Perspective	Négative	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2	

L'agence Standard & Poor's a révisé le 27 janvier 2016 la perspective sur la dette à long terme d'Orange de Négative à Stable et a ainsi confirmé sa note sur la dette à long terme à BBB+ ainsi que sa note sur la dette à court terme à A2.

4.5.4 Gestion des covenants

Engagements en matière de ratios financiers

Orange SA n'a pas de ligne de crédit ou d'emprunt soumis à des engagements spécifiques en matière de respect de ratios financiers.

Engagements en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative

La plupart des contrats de financement conclus par Orange SA, notamment la ligne de crédit syndiquée de 6 milliards d'euros signée le 27 janvier 2011, ainsi que les emprunts obligataires, ne contiennent pas de clauses de remboursement anticipé en cas d'évolution défavorable significative, ou de dispositifs de défaut croisé. Une partie de ces contrats contient en revanche des clauses d'accélération croisée ; cependant, la seule survenance d'événements de défaut au titre d'autres financements n'entraîne pas de façon automatique le remboursement immédiat desdits contrats.

4.5.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie

Orange SA considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux comptes clients est limitée du fait du grand nombre de clients, de leur diversité (résidentiels, professionnels et grandes entreprises),

de leur appartenance à des secteurs divers de l'économie et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger. La valeur maximale du risque de contrepartie sur ces actifs financiers est égale à leur valeur nette comptable engagée.

Orange SA est exposée au risque de contrepartie bancaire dans le cadre de ses placements et de ses produits dérivés et réalise donc une sélection stricte des institutions publiques, financières ou industrielles auprès desquelles elle effectue des placements ou contracte des produits dérivés, en particulier en fonction de la notation financière de celles-ci. Des limites sont en outre imposées pour chaque contrepartie sélectionnée, selon les modalités suivantes :

- des limites sont fixées en tenant compte de la notation et des capitaux propres de chaque institution financière mais aussi selon des analyses périodiques menées au sein de la direction du Financement et de la Trésorerie. L'engagement maximum est ensuite déterminé (i) pour les placements, sur la base de limites maximales, et (ii) pour les dérivés, sur la base des montants notionnels des contrats de taux et de change ouverts, auxquels sont appliqués des coefficients variant selon la durée résiduelle de l'opération et le type de transaction ;
- un suivi des limites est communiqué quotidiennement au trésorier du Groupe et au responsable de la salle des marchés. Ces limites sont adaptées régulièrement en fonction des événements de crédit ;

- un suivi est exercé sur la notation des contreparties ;
- enfin, concernant les dérivés, des conventions cadres relatives aux instruments financiers (Fédération Bancaire Française ou *International Swaps and Derivatives Association*) sont signées avec l'ensemble des contreparties et prévoient, en cas de défaillance de l'une des parties, la compensation des dettes et créances réciproques ainsi que le calcul d'un solde de résiliation à recevoir ou à payer. À chacune de ces conventions est indexée une clause CSA de *cash collateral* qui peut entraîner un règlement (dépôts versés) ou un encaissement (dépôts reçus) mensuel ou hebdomadaire sans seuil. Le montant des remises en garantie correspond à la variation de la valeur de marché de l'ensemble des instruments dérivés mis en place (ou, pour quelques contreparties, des dérivés de maturité supérieure à 3 mois).

Pour Orange SA, l'exposition au risque de non-exécution correspond donc à une succession d'expositions sur une durée maximum d'un mois jusqu'à l'échéance des dérivés. Il s'agit d'un risque de variation de valeur à la hausse du portefeuille, qui peut être modélisé par une série d'options de type achat de cap à un mois reprenant les

caractéristiques du portefeuille (nominal net par contrepartie, volatilité, sensibilité). Le risque de non-exécution est alors le produit de cette exposition par la probabilité de défaut jusqu'à la maturité du dérivé et par la perte en cas de défaut (par convention de place fixée à 0,6).

4.5.6 Montant notionnel et juste valeur des instruments financiers dérivés

Les contrats ou montants notionnels ne représentent pas les montants à payer ou à recevoir et, par conséquent, ne représentent pas le risque encouru par Orange SA lié à l'utilisation des instruments financiers dérivés.

La juste valeur des contrats d'échange de devises et de ceux de taux d'intérêt a été estimée en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus avec les cours de change du marché et les taux d'intérêt à la clôture sur la période restant à courir selon les contrats.

La juste valeur des options de gré à gré a été estimée en utilisant des outils d'évaluation d'options reconnus sur le marché.

	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
	Montant notionnel	Juste valeur	Montant notionnel	Juste valeur
(en millions d'euros)				
Instruments financiers hors bilan				
<i>Interest rate swaps</i> ⁽¹⁾	4 597	(105)	4 395	(169)
<i>Cross currency swaps</i> ⁽²⁾	12 687	1 328	13 328	(21)
Contrats de change à terme	6 487	128	2 494	(2)
Total engagements fermes	23 771	1 351	20 217	(192)
Options	1 135	(2)	231	(1)
Total engagements optionnels	1 135	(2)	231	(1)
Total	24 906	1 349	20 448	(193)

(1) Dont 509 millions d'euros de notionnel avec départ décalé au 31 décembre 2015 (pas de notionnel avec départ décalé au 31 décembre 2014).

(2) Pas de notionnel avec départ décalé.

4.6 Autres dettes

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
(en millions d'euros)		
Comptes courants de trésorerie des filiales	9 060	10 436
<i>dont Orange Global Ltd</i>	3 192	3 195
<i>dont Atlas Services Belgium</i> ⁽¹⁾	1 669	3 639
Dettes fiscales et sociales	1 619	1 541
Dettes vis-à-vis des membres du consortium de câbles sous-marins	410	243
Autres ⁽²⁾	688	292
Total	11 777	12 512

(1) Dont impact en 2015 de l'acquisition des titres Jazztel par ASB pour (3 398) millions d'euros, compensé partiellement par la cession de titres par ASB à deux filiales d'Orange Participations (dont Orange Middle East and Africa) pour 1 891 millions d'euros.

(2) Dont, en 2015, amende au titre du litige concurrence marché Entreprises pour 350 millions d'euros.

4.7 Produits constatés d'avance

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
(en millions d'euros)		
Produits constatés d'avance financiers	1 252	759
<i>dont soultes encaissées lors du débouclage de dérivés</i>		
<i>qui sont étalées jusqu'à l'échéance du sous-jacent</i>	597	607
<i>dont instruments qualifiés de couverture</i>	654	152
Produits constatés d'avance d'exploitation	1 112	1 127
<i>dont étalement sur 20 ans de la facturation des prestations</i>		
<i>de génie civil dans le cadre de l'apport des réseaux câblés</i>	285	331
Total	2 364	1 887

4.8 Échéance des créances et des dettes non financières

Si certaines dettes et créances non financières sont exigibles à plus d'un an (voir notes 9.1.8 *Créances clients* et 3.1 *Immobilisations incorporelles et corporelles*), elles sont pour l'essentiel exigibles à moins d'un an.

Note 5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan

Au 31 décembre 2015, la direction estime, au mieux de sa connaissance actuelle, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière actuelle ou future d'Orange SA, autres que ceux mentionnés dans cette note.

5.1 Engagements liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)

	Engagement total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Engagements liés aux activités opérationnelles	7 272	1 908	2 781	2 583
Engagements de location simple ⁽¹⁾	4 501	790	2 076	1 635
Engagements d'achat de terminaux	185	185	-	-
Engagements d'achat de capacités de transmission	125	52	73	-
Autres engagements d'achat de biens et services ⁽²⁾	426	85	219	122
Engagements d'investissement incorporels et corporels	297	49	53	195
Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité ⁽³⁾	1 738	747	360	631

(1) Y compris charges et taxes locatives (331 millions d'euros).

(2) Dont engagements de maintenance de câbles sous-marins pour 208 millions d'euros.

(3) Essentiellement garanties accordées par Orange SA à des tiers au titre d'engagements pris par des filiales directes ou indirectes (dont engagement de co-emprunteur d'Orange Espagne pour un montant de 500 millions d'euros, garantie solidaire de bonne exécution d'accords conclus par Equant et EE auprès de deux tiers pour un montant global de 504 millions d'euros).

Engagements de location simple

Les engagements de location simple comprennent principalement les loyers de location immobilière. Les autres loyers sont des loyers à caractère de frais généraux (véhicules et autres biens).

(en millions d'euros)

	Loyers futurs minimaux	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans
Engagements de location immobilière⁽¹⁾	4 070	667	1 849	1 554

(1) Les paiements dus au titre des locations immobilières simples, hors celles souscrites avec FT Immo H (filiale d'Orange SA), représentent un total de 3 396 millions d'euros, dont 519 millions d'euros dus avant fin décembre 2016.

Les engagements de location simple correspondent aux loyers futurs minimaux restant dus jusqu'à la date normale de renouvellement des baux ou à la date de première résiliation possible. Après réévaluation périodique des loyers, ces montants font l'objet d'un calcul d'actualisation. Le taux utilisé correspond au coût moyen pondéré de la dette obligataire du Groupe.

Orange SA se réserve la possibilité de renouveler ou non les baux commerciaux ou de les remplacer à leur terme par de nouveaux contrats à des conditions renégociées.

Engagements d'achat de terminaux

Dans le cadre des contrats d'achat de terminaux signés au cours du premier semestre 2013, le montant total résiduel des engagements d'achat de terminaux s'élève à 185 millions d'euros à fin décembre 2015.

Engagements d'investissement

Au-delà des engagements exprimés en termes monétaires présentés dans le tableau ci-dessus, Orange SA a pris des engagements à l'égard des autorités administratives en matière d'étendue de la couverture de la population par ses réseaux ou de qualité de service. Ces engagements, souscrits notamment dans le cadre de l'attribution de licences, imposent des dépenses d'investissement au cours des années futures pour déployer et améliorer les réseaux ; mais, ils ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus lorsqu'ils n'ont pas été

exprimés en termes monétaires, ce qui est généralement le cas. Orange SA a ainsi souscrit aux conditions suivantes :

- lors de l'attribution en 2015 en France de fréquences dans la bande 700 MHz :
 - des obligations de couverture en zone de « déploiement prioritaire » (40 % du territoire à 5 ans, 92 % à 12 ans et 97,7 % à 15 ans) et en « zones blanches » (100 % à 12 ans), au niveau des axes routiers prioritaires (100 % à 15 ans) ainsi qu'au niveau du réseau ferré national (60 % à 7 ans, 80 % à 12 ans et 90 % à 15 ans) ;
- lors de l'attribution en 2011 en France de fréquences dans les bandes de 2,6 GHz et 800 MHz :
 - un engagement optionnel d'accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) techniques et tarifaires selon un schéma de type opérateur de réseau mobile virtuel dégroupé (*Full MVNO*),
 - une obligation de couverture du territoire pour les accès mobile permettant un débit maximal théorique pour un même utilisateur d'au moins 60 Mbit/s dans le sens descendant (pour les bandes 2,6 GHz et 800 MHz, respectivement 25 % du territoire métropolitain à 4 ans et 75 % à 12 ans, et 98 % du territoire métropolitain à 12 ans et 99,6 % à 15 ans) qui peut être tenu en utilisant les fréquences allouées, mais aussi d'autres fréquences,

- pour la bande 800 MHz spécifiquement : une obligation de couverture en zone prioritaire (40 % du territoire à 5 ans, 90 % à 10 ans) sans obligation de fournir de l'itinérance, une obligation de couverture de chaque département (90 % à 12 ans, 95 % à 15 ans) ainsi qu'une obligation de mutualisation dans les communes du programme *zones blanches*.

Le manquement au respect de ces obligations pourrait donner lieu à des amendes ou autres sanctions pouvant aller jusqu'au retrait des licences. La direction estime qu'Orange SA a la capacité de remplir ces engagements envers les autorités administratives.

Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité

Orange SA accorde certaines garanties à des tiers (établissements financiers, clients, partenaires, administrations) pour couvrir la bonne exécution de ses propres obligations contractuelles dans le cadre de ses activités courantes. Ces garanties ne sont pas reprises dans le tableau ci-dessus, car elles ne sont pas de nature à augmenter le montant de ses engagements.

À compter du 1^{er} janvier 2015, un nouveau dispositif, le Compte Personnel de Formation (CPF), est entré en vigueur et remplace le Droit Individuel à la Formation (DIF) pour les salariés de droit privé. Ce nouveau dispositif est financé par une contribution annuelle égale à 0,2 % de la masse salariale des salariés contractuels. Le DIF est maintenu pour les salariés fonctionnaires. Au même titre que le DIF, le CPF ne donnera pas lieu à provisionnement.

Au titre du DIF, le volume des droits acquis non consommés est d'environ six millions cent mille heures au 31 décembre 2015. En application des normes françaises (avis 2004-F du Comité d'urgence du CNC relatif à la comptabilisation du DIF), les dépenses engagées au titre du DIF constituent une charge de période et ne donnent pas lieu à provisionnement sauf en cas de demande du salarié dans le cadre d'un Congé Individuel de Formation (CIF), d'un licenciement ou d'une démission.

5.2 Autres engagements

Garanties d'actifs et de passifs données dans le cadre de cessions

Dans le cadre des accords de cession de certains actifs, filiales ou participations, conclus par la Société, Orange SA a accepté des clauses de garantie d'actif et de passif. Les contrats de cession significatifs prévoient presque toujours un plafonnement de ces garanties.

Au 31 décembre 2015, les principales garanties en cours sont les suivantes :

- garanties accordées à la coentreprise EE lors de l'apport des activités au Royaume-Uni, d'une part liées aux restructurations des participations et actifs réalisées antérieurement à l'apport (garanties non plafonnées expirant en 2022), et d'autre part, en matière fiscale (garantie plafonnée à 5 milliards de livres sterling, soit 6,8 milliards d'euros au 31 décembre 2015) expirant en 2017.

Par ailleurs, dans le cadre de la fusion des activités d'Orange et Deutsche Telekom au Royaume-Uni, Orange a contre-garanti à

hauteur de 50 % la garantie plafonnée à 750 millions de livres sterling (soit 1 022 millions d'euros au 31 décembre 2015) consentie par Deutsche Telekom à Hutchison 3G (H3G) en décembre 2007 pour couvrir des engagements d'investissement pris par sa filiale T Mobile UK à l'égard de la société commune constituée avec H3G dans le cadre d'un accord de partage de réseau 3G (soit un plafond de garantie de 375 millions de livres sterling pour Orange, soit 511 millions d'euros). Suite à la cession d'EE à BT Group Plc (BT), BT a vocation à se substituer à Deutsche Telekom au titre de la garantie principale consentie à H3G, auquel cas Orange serait libéré de ses obligations au titre de sa contre-garantie ; dans l'attente de cette substitution, BT a contre-garanti les engagements consentis par Deutsche Telekom à H3G et Deutsche Telekom s'est engagée à n'appeler la contre-garantie d'Orange qu'en l'absence de paiement par BT au titre de sa contre-garantie.

Orange a également conservé à son compte des engagements d'indemnisation en relation avec le dénouement anticipé d'opérations de crédit-bail portant sur des équipements de télécommunications dont Orange était locataire. Ces engagements d'indemnisation, dont le dernier expirera en février 2017, sont plafonnés à 315 millions de livres sterling, soit 430 millions d'euros au 31 décembre 2015. Ces engagements perdurent suite à la réalisation de la cession d'EE à BT ;

- dans le cadre de la cession d'EE à BT (voir note 8 *Événements postérieurs à la clôture*), Orange s'est engagé à supporter 50 % de la garantie de passif consentie à BT et plafonnée pour 100 % des titres à 2,3 milliards de livres sterling (soit 3,1 milliards d'euros). Cette garantie expirera en 2018 (ou en 2023 pour les garanties en matière fiscale et sociale) ;
- garantie en matière fiscale, plafonnée à 400 millions d'euros accordée à Deutsche Telekom dans le cadre de la cession des activités mobile et Internet du Groupe aux Pays-Bas en 2007. Elle expirera à l'issue des délais légaux de prescription, soit en 2019 ;
- garanties, notamment en matière fiscale, accordées lors de la cession d'Orange Suisse en 2012 et plafonnées à 200 millions de francs suisse (soit 185 millions d'euros), qui expireront en 2017 ;
- garanties usuelles plafonnées à 155 millions de dollars (soit 142 millions d'euros) accordées par le Groupe dans le cadre de la cession d'Orange Dominicana en 2014, qui expireront en 2018 ;
- diverses garanties de nature usuelle accordées aux acquéreurs d'immeubles cédés par le Groupe.

La direction estime que la mise en jeu de l'ensemble de ces garanties est peu probable et que les conséquences de leur mise en jeu éventuelle ne sont pas significatives par rapport aux résultats et à la situation financière d'Orange SA.

5.3 Engagements liés au financement

Les principaux engagements d'Orange SA au titre des dettes financières sont décrits en notes 4.4 *Emprunts et dettes assimilées* et 4.5 *Exposition aux risques de marché*.

Note 6 Litiges

Au 31 décembre 2015, les provisions pour risques comptabilisées par Orange SA au titre de l'ensemble des litiges, hormis les contestations de contrôles fiscaux qui sont décrites par ailleurs (note 2.6 *Impôt sur les sociétés*), dans lesquels elle est impliquée s'élèvent à 294 millions d'euros (267 millions d'euros au 31 décembre 2014). Orange SA considère que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours est de nature à causer à la Société un préjudice sérieux. Les soldes et les mouvements globaux des provisions sont présentés en note 4.3 *Provisions*.

Orange SA fait notamment l'objet d'un certain nombre d'actions contentieuses intentées par des concurrents arguant de pratiques qu'ils jugent anticoncurrentielles et dont ils demandent généralement la cessation et la sanction. En cas de condamnation d'Orange SA au fond, ces procédures peuvent aussi conduire à des amendes pouvant en théorie s'élever jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires de la Société. Des concurrents peuvent également demander devant les juridictions civiles et commerciales l'indemnisation du préjudice qu'ils estiment avoir subi du fait de ces pratiques.

Les procédures susceptibles d'avoir des effets significatifs sur la situation financière de la Société (indifféremment intitulée Orange ou Orange SA dans la suite de cette note) sont détaillées ci-après.

Litiges concurrence

Réseaux fixes et contenus

- Le groupe Numericable a introduit en 2010 devant le Tribunal de commerce de Paris et la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale de Paris (CCI), des actions visant à l'indemnisation de son préjudice, s'élevant au total à 3,1 milliards d'euros, qui résulteraient d'une prétendue résiliation de fait des conventions conclues avec Orange à l'occasion de la cession de certains réseaux liés au Plan câble et au titre desquelles il occupe avec ses réseaux Plan câble le génie civil de ce dernier. Le 25 février 2013, la CCI a rejeté de manière définitive l'ensemble des demandes d'un montant de 542 millions d'euros portant sur les conventions d'occupation conclues en 2004 ; et le 20 juin 2014, la Cour d'appel de Paris a confirmé le rejet de l'ensemble des demandes d'un montant de 2 583 millions d'euros portant sur les conventions d'occupation conclues en 1999 et 2001. La Cour d'appel a en outre admis le caractère abusif de l'action engagée par Numericable. Cependant, le 2 février 2016, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel pour avoir considéré que la sentence arbitrale prononcée en faveur d'Orange était opposable à Numericable alors que l'affaire soumise à la Cour portait sur des conventions d'occupation distinctes. L'affaire sera réexaminée par la Cour d'appel de Paris.
- Le 3 février 2010, SFR puis, le 10 novembre 2010, Verizon, ont assigné Orange SA devant le Tribunal de commerce de Paris en remboursement de trop-perçus allégués sur des prestations d'interconnexion d'Orange dont les tarifs ne refléteraient pas les coûts. Les 18 et 25 juin 2013, le tribunal les a déboutés de leurs demandes mais a condamné Orange à verser à Verizon la somme de 500 000 euros au titre des prestations de l'année 2008. Orange a payé cette somme en 2013. SFR et Verizon ont fait appel des jugements et réclament respectivement 49 millions d'euros au titre des prestations d'interconnexion en 2006 et 2007 et 41 millions d'euros au titre de l'ensemble des prestations de gros d'accès ou d'interconnexion entre 2006 et 2008. Le 4 décembre 2015, la Cour d'appel de Paris a entièrement débouté SFR et confirmé le jugement de première instance.

En juin 2013, les sociétés Colt, British Telecom France et Completel ont assigné Orange SA devant le Tribunal de commerce de Paris

sur les mêmes fondements que Verizon. Les prétentions des trois opérateurs s'élèvent provisoirement à un montant total de 27 millions d'euros. Le 27 octobre 2015, le tribunal qui se prononçait sur les réclamations de Colt d'un montant de 14 millions d'euros a considéré qu'Orange avait fait preuve de manquement à ses obligations tarifaires et l'a condamné à verser à Colt 2,4 millions d'euros. Orange a payé cette somme et fait appel de la décision.

- Le 24 avril 2012, SFR a assigné Orange SA devant le Tribunal de commerce de Paris dénonçant ses offres de détail dédiées aux résidences secondaires et réclamant 218 millions d'euros au titre du préjudice prétendument subi. Le 12 février 2014, le tribunal a jugé qu'Orange SA avait commis un abus de position dominante et l'a condamné à verser 51 millions d'euros de dommages et intérêts à SFR. Cependant, le 8 octobre 2014, la Cour d'appel de Paris a annulé le jugement de première instance en considérant notamment que SFR n'établissait pas l'existence d'un marché pertinent limité aux résidences secondaires. SFR a formé un pourvoi en cassation en novembre 2014.
- Les sociétés SFR et Altitude Infrastructure ont saisi en 2009 l'Autorité de la concurrence de plaintes visant des pratiques anticoncurrentielles d'Orange sur le marché des prestations de résorption des zones blanches en haut débit des collectivités territoriales. Ces plaintes mettent en cause les délais et les tarifs de fourniture par Orange de son offre de gros aux opérateurs souhaitant répondre aux collectivités territoriales ou les conditions dans lesquelles Orange répond elle-même aux appels d'offres des collectivités. Les instructions sont en cours. Parallèlement, SFR et Altitude Infrastructure ont introduit en juin 2013 des actions indemnitaires devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation des préjudices qu'elles estiment avoir subis. SFR réclame provisoirement 50 millions d'euros. En l'état du dossier, Orange juge infondées les demandes formulées et a obtenu du tribunal un sursis à statuer dans chacune des procédures jusqu'à la décision de l'Autorité de la concurrence.
- L'Autorité de la concurrence a été saisie en octobre 2014 d'une plainte de la société Colt visant des pratiques tarifaires abusives d'Orange sur les marchés fixe « entreprises » en France. Cette plainte n'a pas été jointe au dossier SFR qui a fait l'objet d'une décision de l'Autorité de la concurrence le 17 décembre 2015. Colt a parallèlement assigné Orange SA le 18 décembre 2014 devant le Tribunal de commerce de Paris pour obtenir réparation du préjudice, à ce stade non chiffré, qu'elle prétend avoir subi du fait de ces pratiques depuis l'année 2007. Orange n'est pas en mesure d'estimer le risque encouru au titre de ces procédures.

Réseaux mobiles

- À l'issue de l'instruction suite aux plaintes dont elle a été saisie par Bouygues Telecom puis SFR respectivement en 2008 et 2010, l'Autorité de la concurrence a rendu le 17 décembre 2015 une décision sanctionnant Orange à hauteur de 350 millions d'euros pour avoir mis en œuvre quatre pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle « entreprise », et imposant des injonctions destinées à rétablir immédiatement un fonctionnement concurrentiel du marché. Orange a été sanctionné pour avoir abusé de sa position dominante en mettant en œuvre : (i) une pratique de discrimination vis-à-vis des opérateurs tiers en ce qui concerne l'accès et l'utilisation d'informations provenant de la gestion de la boucle locale cuivre issue de l'ancien monopole historique, (ii) son programme « Changez de mobile » qui ne permettait à un client d'Orange d'utiliser ses points de fidélité que dans le cadre d'un réengagement, (iii) un système élaboré de remises fidélisantes cumulant une remise « privilège » engageant le client dans des durées longues, un mécanisme de réengagement par tacite reconduction et des remises additionnelles ayant pour effet d'inciter

le client à confier à Orange la quasi-totalité de ses lignes et de sa consommation, et (iv) un système de rabais d'exclusivité consistant à appliquer des remises aux clients de ses offres de réseau privé virtuel (IP VPN) à la condition qu'ils ne confient aucun raccordement de leurs sites aux opérateurs tiers. L'Autorité de la concurrence a par ailleurs prononcé des injonctions qui imposent à Orange une modification de ses comportements commerciaux sur le mobile et une évolution des conditions d'accès aux données de la boucle locale cuivre. Orange devra ainsi (i) mettre en place dans un délai de 18 mois et sous le contrôle de l'Arcep un dispositif garantissant la fourniture aux opérateurs des informations de la boucle locale cuivre issues des mêmes sources, dans les mêmes délais, conditions, et niveau de fiabilité et performance que ceux dont bénéficient ses propres services commerciaux et prendre d'ici là des mesures transitoires ; (ii) mettre immédiatement fin au système de cumul de remise et de réengagement dans le domaine mobile et limiter les frais de résiliation liés à la souscription de la remise « privilège » aux seuls coûts objectifs au-delà de la période initiale d'engagement de 24 ou 36 mois ; et (iii) cesser toute pratique imposant une exclusivité d'approvisionnement des services IP VPN en contrepartie de ses remises et s'abstenir de toute pratique équivalente. Orange a choisi de coopérer avec l'Autorité de la concurrence en ne contestant pas les griefs. SFR n'ayant pas fait appel de la décision, celle-ci est désormais définitive. Au 31 décembre 2015, la provision de 350 millions d'euros a été reclassée en dette à payer. Orange a payé l'amende en janvier 2016.

Parallèlement à l'instruction devant l'Autorité de la concurrence, SFR a introduit le 18 juin 2015 une action indemnitaire en réparation d'un préjudice qu'il estime provisoirement à 512 millions d'euros du fait des pratiques d'Orange. Le Tribunal de commerce de Paris a sursis à statuer dans l'attente de la décision de l'Autorité de la concurrence. Compte tenu de la décision rendue le 17 décembre 2015 qui qualifie des pratiques concurrentielles d'Orange, le Groupe considère qu'il existe un risque lié à cette réclamation étant précisé que le droit éventuel à réparation de SFR reste subordonné à la caractérisation d'un préjudice réel par SFR correspondant aux pratiques sanctionnées.

- Le 13 décembre 2012, l'Autorité de la concurrence a prononcé des amendes de 117 millions d'euros à l'encontre d'Orange SA et de 66 millions d'euros à l'encontre de SFR pour avoir mis en œuvre dans le cadre d'offres d'abondance lancées en 2005 une discrimination tarifaire excessive entre les appels à destination de leur propre réseau et ceux à destination des réseaux concurrents. Orange SA a payé l'amende et fait appel de la décision. Le 19 juin 2014, la Cour d'appel de Paris a décidé de surseoir à statuer sur le fond et a renvoyé l'affaire pour avis à la Commission européenne qui, le 7 décembre 2014, a validé le raisonnement de l'Autorité de la concurrence ayant abouti au prononcé des amendes. Orange a contesté cette position et demandé à la Cour d'appel d'interroger la Cour de Justice de l'Union européenne. La décision de la Cour d'appel est attendue en mars 2016.

Faisant suite à la condamnation d'Orange SA par l'Autorité de la concurrence, Oméa Telecom (Virgin Mobile et Tele2 Mobile) et Euro-Information Telecom (NRJ Mobile) ont chacun assigné Orange en juin 2013 devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation du préjudice qu'ils estiment avoir subi du fait des pratiques sanctionnées. Les demandeurs réclament à titre provisoire 128 millions d'euros. La décision de l'Autorité est frappée d'un appel. Par ailleurs, ces réclamations ne font pas à date l'objet d'une démonstration d'un quelconque lien de causalité. Orange n'est donc pas en mesure d'estimer le risque encouru au titre de ces procédures.

- Parallèlement à leurs saisines de l'Autorité de la concurrence concernant les pratiques d'Orange Caraïbe et d'Orange SA sur les marchés mobile et fixe-vers-mobile aux Antilles et en Guyane qui ont fait l'objet d'une condamnation définitive des deux sociétés à

une amende de 60 millions d'euros suite au rejet de leurs pourvois d'Orange et de celui de Digicel par la Cour de cassation le 6 janvier 2015, Digicel et Outremer Telecom ont introduit, respectivement en mars 2009 et octobre 2010, des actions indemnitaires devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation de préjudices qu'elles estiment avoir subi du fait de ces pratiques et qu'elles valorisent respectivement à 594 millions d'euros et 75 millions d'euros. Le 16 mars 2015, le Tribunal de commerce de Paris a condamné Orange Caraïbe et Orange SA à verser respectivement 7,5 millions d'euros et 0,5 millions d'euros à Outremer Telecom. Orange Caraïbe et Orange SA ont payé ces sommes et fait appel. Compte tenu de cette condamnation, Orange SA considère qu'il existe un risque lié à la réclamation de Digicel. La décision du tribunal dans l'affaire Digicel pourrait intervenir au premier semestre 2016.

Autres procédures

- Le 27 juin 2012, la Cour d'appel de Paris, statuant sur renvoi après cassation partielle, avait confirmé le rejet de l'ensemble des demandes de la société Lectiel (et de son locataire gérant de 1998 à 2002, la société Groupadress) visant à la reconnaissance d'un préjudice estimé à 376 millions d'euros au moins puis réévalué à 551 millions d'euros qui aurait résulté du refus d'Orange de mettre gratuitement à leur disposition sa base annuaires et sa mise à jour quotidienne. La Cour, appelée à déterminer si la faute concurrentielle, par ailleurs caractérisée à l'encontre d'Orange SA avant 1999, avait causé un préjudice à Lectiel, et à hauteur de quel montant, avait jugé que cette dernière ne pouvait caractériser le moindre préjudice dès lors qu'elle avait pratiqué le téléchargement illicite des données pendant l'intégralité de la période considérée. Cependant, le 3 juin 2014, la Cour de cassation a prononcé une nouvelle cassation partielle de l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et a de nouveau demandé à la Cour d'appel de déterminer si la faute concurrentielle avait causé un préjudice à Lectiel. Devant la nouvelle Cour de renvoi, Lectiel a, sans aucune justification, porté ses réclamations à 4,7 milliards d'euros. Le 27 mai 2015, la Cour d'appel de Paris a jugé que les pratiques d'Orange constituent des fautes civiles qui ouvrent droit à réparation et a nommé un expert avec la mission limitée d'évaluer le montant du préjudice éventuellement subi par Lectiel sur le seul segment de marché du marketing direct et sur la seule période de 1991 à 1998. Orange a formé le 27 juillet 2015 un pourvoi en cassation contre cette décision. Parallèlement, la mission de l'expert est en cours et devrait donner lieu à une décision de la Cour d'appel courant 2016. Orange considère ne pas encourir de risque significatif au titre de cette procédure.
- Suite aux annonces de l'État du 4 décembre 2002 indiquant qu'il était prêt à anticiper sa participation au renforcement des fonds propres d'Orange SA aux côtés d'investisseurs privés à travers une avance d'actionnaire (qui n'a jamais été mise en place), la Commission européenne a jugé en 2004 que ces mesures étaient incompatibles avec le marché commun mais n'a pas demandé le remboursement de l'aide d'État. Le 21 mai 2010, le Tribunal de l'Union européenne (TUE) a annulé la décision, jugeant que ces déclarations de l'État n'avaient engagé aucune ressource d'État. Mais le 19 mars 2013, la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) a annulé l'arrêt du TUE et lui a renvoyé l'affaire pour qu'il statue sur les moyens et demandes sur lesquels il ne s'est pas prononcé, notamment sur le critère de l'investisseur avisé. Le 2 juillet 2015, le TUE a confirmé l'annulation de la décision de la Commission européenne au motif que celle-ci n'a pas correctement appliqué le critère de l'investisseur avisé. En septembre 2015, la Commission européenne a décidé de se pourvoir devant la CJUE.
- Le 20 mai 2008, la Commission européenne a ouvert une procédure d'enquête approfondie afin d'analyser la conformité avec la réglementation communautaire en matière d'aides d'État de la réforme du régime des charges supportées par Orange SA au titre

du paiement des retraites de son personnel ayant le statut de fonctionnaires de l'État français, prévue par la loi du 26 juillet 1996 lors de la transformation de France Telecom en société anonyme. Par une décision du 20 décembre 2011, la Commission a imposé à l'État d'aligner le calcul des cotisations sociales d'Orange SA sur celui de ses concurrents, y compris s'agissant des risques « non communs » (non encourus par les fonctionnaires de l'État), à savoir les cotisations correspondant au risque chômage et au risque de non-paiement des salaires en cas de redressement ou de liquidation de l'entreprise. Suite à cette décision, la loi du 2 juillet 1990 a été modifiée en 2012 pour imposer la soumission d'Orange SA aux risques non communs, et l'ensemble des cotisations dues ont été versées à l'État en décembre 2012 et sont, depuis, directement acquittées par Orange SA aux organismes de collecte. Le 26 février 2015, le TUE a rejeté les recours de l'État et d'Orange contre la décision de la Commission européenne. Le 6 mai 2015, Orange a formé un pourvoi devant la CJUE.

- Le 29 janvier 2015, la Cour de Schleswig a définitivement rejeté l'action contentieuse intentée par certains actionnaires de la société allemande Freenet à l'encontre de leur société au motif d'une sous-évaluation de l'action MobilCom au moment de sa fusion avec Freenet en 2007. Cette action visait à obliger la direction de Freenet à intenter à son tour une action indemnitaire contre Orange SA. La décision de la Cour de Schleswig n'est pas susceptible de recours devant la Cour Suprême allemande et met fin ainsi à l'ensemble des actions poursuivies depuis 2003 par l'ancien dirigeant de MobilCom Gerhardt Schmid et certains actionnaires minoritaires de MobilCom en compensation du préjudice, évalué à plusieurs milliards d'euros, qui aurait résulté pour eux de l'abandon du projet de développement de l'UMTS en Allemagne.

Il n'existe pas d'autre procédure administrative, judiciaire ou arbitrale dont Orange SA ait connaissance (qu'il s'agisse d'une procédure en cours, en suspens ou d'une procédure dont Orange SA soit menacée), ayant eu au cours des douze derniers mois ou susceptible d'avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

Note 7 Transactions avec les entreprises et les parties liées

Les principales transactions avec les entreprises liées sont résumées ci-dessous et s'inscrivent dans le cadre de l'exploitation courante.

Les transactions avec les parties liées additionnelles concernent les principales opérations courantes réalisées avec les sociétés membres du Groupe et non totalement détenues (directement et indirectement) par Orange SA et les sociétés dans lesquelles le Président du Conseil

d'administration d'Orange SA est membre du Conseil d'administration, du Conseil de surveillance ou du Comité exécutif.

Par ailleurs, les prestations de communications fournies aux services de l'État, qui figure parmi les clients les plus importants d'Orange SA, et aux collectivités territoriales, sont rendues à des conditions courantes.

Les montants supérieurs à 200 millions d'euros sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Dettes	Charges d'exploitation	Produits financiers
Entreprises liées			
Atlas Services Belgium	1 670		
Atlas Services Nederland	379		
FTImmo H	401		
Orange Participations	216		
Orange Espagne	259		
Groupe Equant	834	540	
Orange Brand Services Limited	804	293	
Orange Global Limited	3 192		
Orange Telecommunications Group Limited	600		1 101
Parties liées			
EE	233		

Note 8 Événements postérieurs à la clôture

Cession EE

Conformément à l'accord signé le 5 février 2015, et suite à l'obtention des autorisations nécessaires, Orange et Deutsche Telekom ont finalisé le 29 janvier 2016 la cession de 100 % d'EE (filiale à 50 % d'OTGL) à BT Group Plc (BT).

Le prix de cession, qui se compose d'un montant en numéraire (3,4 milliards de livres sterling, soit environ 4,5 milliards d'euros au cours du 29 janvier 2016), et d'une participation de 4 % dans l'entité

BT (valorisée, au cours d'ouverture de l'action du 29 janvier 2016, à 1,9 milliard de livres sterling, soit 2,5 milliards d'euros), représente près de 74 % de la valeur d'utilité des titres OTGL détenus par Orange SA. Il fera l'objet d'un ajustement, déterminé au cours du premier semestre, lié au montant de la dette nette, du besoin en fonds de roulement et des dépenses d'investissements d'EE au 29 janvier 2016.

Note 9 Principes d'établissement des états financiers

Les comptes annuels d'Orange SA sont établis conformément aux principes comptables généralement admis en France et selon les dispositions du Plan Comptable Général.

9.1 Principes comptables

9.1.1 Opérations en devises

Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice à leur cours de clôture. Les différences de conversion résultant de la réévaluation des créances et dettes en devises aux cours de clôture sont inscrites en écart de conversion actif lorsqu'il s'agit d'une perte latente et en écart de conversion passif lorsqu'il s'agit d'un gain latent.

Concernant les opérations financières, les pertes et les gains latents sont déterminés par devise et par année d'échéance, en prenant en compte l'ensemble des positions bilan et hors bilan. Pour les opérations commerciales, les pertes et les gains latents sont déterminés par devise.

Une provision est constituée pour les pertes de change latentes nettes ainsi calculées, hors celles adossées à un sous-jacent faisant partie de la couverture de titres de participation en devises.

9.1.2 Comptabilisation des produits

Les principaux produits issus des activités d'Orange SA sont comptabilisés de la manière suivante :

Fournitures d'équipement

Les produits des ventes de terminaux et accessoires sont constatés lors de la livraison. Les frais de mise en service sont enregistrés en produit lors de l'activation de la ligne.

Les produits liés à la location d'équipement sont reconnus linéairement sur la durée du contrat.

Prestations de service

Les produits des abonnements téléphoniques et d'accès à Internet sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée de la prestation correspondante.

Les produits des communications téléphoniques entrantes et sortantes sont enregistrés lorsque la prestation est rendue.

Les produits relatifs à l'utilisation des liaisons louées et des moyens de transmission de données à moyen et haut débits sont constatés de manière linéaire sur la durée du contrat.

Les produits relatifs à la vente des capacités de transmission sur des câbles sous-marins et terrestres sont enregistrés linéairement sur la durée contractuelle.

Les revenus provenant de la publicité sur Internet sont reconnus sur la période de réalisation de la prestation publicitaire.

Ventes de contenus

Les revenus issus de la vente de numéros à revenus et à coûts partagés (service « numéros contact ») sont reconnus pour leur montant brut. Les reversements aux prestataires de ce service sont comptabilisés en charges.

Les revenus issus de la vente ou de la mise à disposition de contenus (audio, vidéo, jeux, etc.) au travers des différents moyens de communication (mobile, PC, TV, téléphone fixe, etc.) sont reconnus pour leur montant brut, les reversements aux éditeurs de contenus sont donc comptabilisés en charges. Dans le cas où les transactions de vente ou de mise à disposition de contenus sont traitées par Orange SA en qualité de mandataire, les opérations attenantes sont enregistrées en compte de tiers ; ainsi seule la rémunération d'Orange SA est comptabilisée dans le résultat.

Coûts d'acquisition et programmes de fidélisation des clients

Les coûts d'acquisition et de renouvellement des contrats clients, autres que ceux encourus dans le cadre des programmes de fidélisation, sont enregistrés dans le résultat de l'exercice au cours duquel ils sont encourus, c'est-à-dire au moment de la réalisation de la transaction.

Le traitement comptable des droits à réduction accordés pour fidéliser les clients est défini par l'avis 2004-E du Comité d'urgence du CNC du 13 octobre 2004. Dès l'octroi du droit à un avantage l'entreprise s'engage à accorder à ses clients des réductions monétaires ou des avantages en nature. La contre-valeur en euros des droits à réduction accordés est comptabilisée en produits constatés d'avance. Elle est estimée en fonction d'hypothèses de taux de résiliation et de taux d'utilisation des droits par les abonnés et est différée jusqu'à la date de transformation en chiffre d'affaires lors d'une vente ultérieure. Ce principe est appliqué au programme PCM (Programme Changer de Mobile) existant au sein d'Orange SA sous condition de souscription d'un nouvel engagement contractuel.

9.1.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les malis techniques de fusion, les licences, les brevets, les droits d'usage, les logiciels, les droits au bail ainsi que les frais de développement.

Valeur brute

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les malis techniques qui sont constatés lors d'opérations de fusion sont comptabilisés en tant que fonds commerciaux : il s'agit d'éléments non amortissables soumis à un test de dépréciation. À cette fin, ils sont affectés de manière extra-comptable aux différents actifs apportés dans le cadre des fusions, et ce dans la mesure où la plus-value latente constatée par actif est significative. Les éléments constitutifs des malis font l'objet d'un test de dépréciation dont les principes sont mentionnés en note 9.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels*.

Les licences d'exploitation des réseaux mobile ont un coût d'acquisition constitué d'une part fixe immobilisée et d'une part variable comptabilisée en charges (égale à 1 % du chiffre d'affaires éligible). La période d'amortissement des licences démarre à compter de la date à laquelle le réseau est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service et se termine à la date de fin d'attribution, à l'exception du premier bloc de fréquences de la licence UMTS pour lequel la période d'amortissement est effective à compter de la date d'attribution.

Les frais de développement sont immobilisés dès que sont démontrées :

- l'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- la probabilité que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ; et
- la fiabilité de leur évaluation.

Les frais de recherche et développement ne répondant pas aux critères ci-dessus sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Amortissement

L'amortissement des actifs incorporels est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus, en fonction de leur utilisation probable.

Le mode linéaire est généralement retenu sur les durées d'utilité suivantes :

Licences de réseaux mobile	15 à 20 ans
Brevets	14 ans
Droits d'utilisation des câbles	10 ans
Informatique (applications, logiciels, licences), plateformes de services clients, R&D	3 à 5 ans

9.1.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent principalement des installations et équipements liés aux réseaux.

Valeur brute

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production. Ce coût comprend les frais directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état pour permettre son exploitation.

Le coût d'une immobilisation corporelle comprend, le cas échéant, l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, à raison de l'obligation qu'Orange SA encourt.

Le coût des réseaux comprend les frais d'études et de construction, ainsi que les frais engagés pour l'amélioration de la capacité des équipements et installations.

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée de vie de l'immobilisation.

Le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs, qui sont comptabilisés séparément lorsque les différentes composantes ont des durées d'utilité différentes ou qu'elles procurent des avantages à l'entreprise selon un rythme différent nécessitant l'utilisation de taux et de modes d'amortissement différents.

Amortissement

L'amortissement des actifs corporels est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus propre à chaque élément constitutif des actifs, en fonction de leur utilisation probable.

Le mode linéaire est généralement retenu sur les durées d'utilité suivantes :

Bâtiments (dont constructions légères), aménagements, agencements	5 à 30 ans
Infrastructures (génie civil, câbles cuivre, poteaux, pylônes, frais de recherche et d'aménagement de sites mobile)	8 à 30 ans
Équipements (commutation, transmission...) et installations des réseaux fixes et mobiles, y compris logiciels indissociables du sous-jacent	5 à 20 ans
Matériel informatique, terminaux	3 à 5 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 10 ans

Orange SA utilise les possibilités offertes par la réglementation fiscale en matière d'amortissements dérogatoires. La différence entre l'amortissement fiscal et l'amortissement linéaire est comptabilisée en provisions réglementées au bilan.

9.1.5 Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels

Au cas par cas, les actifs immobilisés, incorporels et corporels, font l'objet d'une dépréciation lorsque, du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de la période (obsolescence, dégradation physique, changements importants dans le mode d'utilisation, performances inférieures aux prévisions, chute des revenus et autres indicateurs externes, révision des flux de trésorerie opérationnels...), leur valeur actuelle apparaît durablement inférieure à leur valeur nette comptable.

La valeur actuelle est la valeur la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'usage.

Pour les actifs destinés à être conservés et utilisés, la valeur actuelle est le plus souvent déterminée sur la base de la valeur d'usage : celle-ci correspond à la valeur estimée des avantages économiques futurs liés à leur utilisation et à leur sortie. Pour les actifs destinés à être cédés, la valeur actuelle est déterminée sur la base de la valeur vénale, celle-ci étant appréciée par référence au prix de marché.

Par ailleurs, les actifs corporels et incorporels, y compris la quote-part des malis de fusion affectée aux activités en France, font l'objet, avec les autres actifs d'Orange SA, d'un test de dépréciation global portant sur l'ensemble des activités en France. La quote-part des malis de fusion affectée à des titres de participation est testée avec les titres de participation auxquels ils se rapportent.

9.1.6 Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits à leur coût historique d'acquisition. Les frais d'acquisition sont comptabilisés au compte de résultat.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre leur coût historique d'acquisition (y compris, le cas échéant, la quote-part de mali qui leur est affectée) et leur valeur actuelle.

La valeur actuelle est égale à la valeur d'utilité pour les participations stratégiques. En revanche, la valeur vénale s'applique lorsqu'une cession a été décidée.

La valeur d'utilité d'un titre de participation est constituée de la valeur d'entreprise estimée de l'entité constitutive de la participation, diminuée de son endettement net (ou augmentée de ses liquidités nettes), calculée dans sa devise et convertie au taux de clôture en euros.

En raison de la volatilité à court terme des valorisations boursières et du caractère stratégique de ses participations, Orange SA privilégie, dans son appréciation de la valeur d'entreprise, la méthode des flux de trésorerie actualisés. Ceux-ci sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques, réglementaires, de renouvellement des licences et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la direction d'Orange SA, de la façon suivante :

- les flux de trésorerie sont ceux des plans d'affaires issus du processus de planification et établis sur des périodes allant de trois ans à cinq ans ;
- au-delà de cet horizon, les flux peuvent être extrapolés par application d'un taux de croissance perpétuelle spécifique à chaque activité ;
- l'actualisation des flux est effectuée selon des taux appropriés à la nature des activités.

La valeur vénale est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente, nette des coûts associés, lors d'une transaction réalisée à des conditions normales de marché. Cette estimation est valorisée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

D'autres critères, tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité, les capitaux propres sociaux, la quote-part de la valeur dans l'ensemble de rattachement (sur une base historique), peuvent être pris en compte, seuls ou en complément de la valeur d'utilité, dans la détermination de la valeur actuelle, en fonction de la nature spécifique de chaque participation.

Créances rattachées aux participations

Les créances rattachées à des participations concernent des contrats de prêt à moyen ou long terme passés avec les sociétés du groupe. On les distingue des conventions de comptes courants conclues avec les filiales du groupe, qui permettent notamment la gestion quotidienne de leurs excédents et besoins de trésorerie. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non recouvrement.

Dépôts de cash collateral

Orange SA a conclu avec ses principales contreparties bancaires des accords de *cash collateral* qui évoluent selon la valorisation des opérations hors bilan réalisées avec ces contreparties. Le montant de ces dépôts est fortement corrélé aux variations des devises et des taux d'intérêts.

Les dépôts versés sont inscrits en immobilisations financières et les dépôts reçus sont constatés en autres emprunts à court terme.

9.1.7 Stocks

Les matériels de maintenance des réseaux et les équipements destinés aux clients sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation. Le coût d'entrée correspond au coût d'acquisition, lequel est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

9.1.8 Créances clients

En raison des différents types de clientèle (particuliers, grandes entreprises, clients professionnels et opérateurs de réseaux mobiles virtuels MVNO), Orange SA ne se considère pas exposée à une concentration du risque client. Des dépréciations sont constituées sur

la base d'une évaluation du risque de non-recouvrement des créances. Ces dépréciations sont fondées sur une appréciation individuelle ou statistique de ce risque selon le segment de clientèle.

Les créances clients peuvent donner lieu à un étalement de paiement, sur une durée maximale de 2 ans, lors de l'acquisition d'un téléphone mobile.

Titrisation

Les créances commerciales peuvent faire l'objet de cessions à des fonds communs de titrisation (FCT). Les créances ainsi cédées ne sont pas inscrites à l'actif du bilan. Lorsqu'il y a décote, celle-ci correspond à la différence entre la valeur nominale et le prix de cession de la créance, et est enregistrée en résultat financier. Par ailleurs, les intérêts conservés sous diverses formes (parts subordonnées, fonds de réserve...) dans ces créances sont enregistrés en immobilisations financières. La dépréciation de ces intérêts, déterminée en fonction du risque de non-recouvrement des créances cédées, est présentée en diminution des immobilisations financières. Les frais de cession des créances, ainsi que les commissions et intérêts financiers rémunérant les porteurs de parts des FCT, sont comptabilisés en résultat financier.

9.1.9 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Le cas échéant, elles font l'objet d'une provision pour dépréciation, calculée pour chaque ligne de titres d'une même nature, afin de ramener leur valeur au cours de Bourse moyen du dernier mois ou à leur valeur de négociation probable pour les titres non cotés. Toutefois, conformément au règlement CRC n 2008-15 du 4 décembre 2008, les valeurs mobilières de placement correspondant aux actions acquises ou détenues dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions ne font l'objet d'aucune dépréciation : la perte liée à leur sortie du bilan sans contrepartie est appréhendée par la comptabilisation d'une provision (voir note 9.1.16 *Autres avantages du personnel*).

9.1.10 Autres fonds propres

Lorsque, au regard des clauses du contrat d'émission ou au vu des conditions économiques au moment de l'émission, un instrument financier rémunéré n'est pas remboursable à l'initiative du prêteur ou son remboursement s'effectue par attribution d'un instrument de capitaux propres, cet instrument est inscrit en *Autres fonds propres*.

9.1.11 Subventions d'investissement

Orange SA est susceptible de recevoir des subventions d'investissement non remboursables sous la forme de financements de travaux directs ou indirects par des tiers, principalement des collectivités territoriales. Les subventions sont comptabilisées au passif du bilan. Elles sont reprises au résultat au même rythme et sur la même durée que les amortissements des immobilisations financées.

9.1.12 Frais d'émission des emprunts

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont enregistrés dans les charges d'exploitation de l'exercice d'émission des emprunts. Les primes d'émission sont comptabilisées en charges financières sur la durée de l'emprunt concerné.

9.1.13 Instruments financiers dérivés

Orange SA gère les risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change, en utilisant des instruments financiers (dérivés), notamment des *cross currency interest rate swaps*, *swaps* de taux d'intérêt, *caps*, *floors*, contrats *future* sur marché organisé, contrats de change à terme, *swaps* de devises, et options de change. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture.

Les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments sont constatés en résultat de manière symétrique à l'enregistrement des charges et produits des opérations couvertes :

- les différentiels d'intérêts à recevoir ou à payer résultant des dérivés de taux ainsi que les primes et soultes liées à ces opérations sont constatés en résultat de manière symétrique à l'élément couvert ;
- les gains et pertes résultant des dérivés de change affectés à la couverture d'éléments du bilan sont enregistrés comme des corrections du résultat de change de l'élément couvert ; si l'instrument de couverture est dénoué ou échoué avant l'élément couvert, les gains ou pertes qui en résultent sont figés au bilan jusqu'au dénouement de ce dernier, avant d'être reclassés en résultat ;
- les gains et pertes résultant des dérivés affectés à la couverture des engagements fermes ou transactions futures identifiables sont différés et pris en compte dans la valorisation de la transaction concernée qui intervient lors de son dénouement.

Certaines opérations respectant les critères de la politique de gestion de couverture d'Orange SA ne sont pas qualifiées comptablement de couverture. Ces opérations sont évaluées de la manière suivante :

- pour les opérations réalisées sur des marchés organisés, les appels de marge sont pris en compte immédiatement dans le résultat ;
- pour les dérivés de taux négociés de gré à gré, les pertes latentes nettes, calculées instrument par instrument, sont intégralement provisionnées ; les gains latents ne sont pas constatés, conformément au principe de prudence ; les gains réalisés sont enregistrés en résultat au moment du dénouement de l'opération.

9.1.14 Provisions pour risques et charges

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation d'Orange SA à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, dont il est probable que le règlement se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques d'Orange SA ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait qu'Orange SA assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions pour risques et charges correspond à la sortie de ressources qu'Orange SA devra probablement supporter pour éteindre son obligation.

Les passifs éventuels font l'objet d'une information en annexe. Ils correspondent à :

- des obligations potentielles résultant d'événements passés, dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ; ou
- des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées, soit parce qu'il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation, soit parce que le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Litiges

Dans le cours normal de ses activités, Orange SA est impliquée dans un certain nombre de procédures judiciaires, arbitrales et administratives. Les charges pouvant résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur

l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, et la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque.

Démantèlement et remise en état de sites

Orange SA a l'obligation de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'elle occupe.

La valorisation de la provision est fonction d'un coût de démantèlement (unitaire pour les publiphones, sites d'antennes et équipements électriques et électroniques du mobile, et à la tonne pour les poteaux et équipements électriques et électroniques du fixe) supporté par Orange SA pour répondre à ses obligations environnementales et des prévisions annuelles de dépose des actifs et de départ des sites.

La provision est estimée sur la base des coûts connus pour l'année en cours, extrapolés pour les années à venir sur la base de la meilleure estimation qui permettra d'éteindre l'obligation. Elle est actualisée à un taux sans risque. Cette estimation est révisée chaque année et si nécessaire la provision est ajustée avec pour contrepartie l'actif de démantèlement reconnu.

9.1.15 Avantages du personnel à long terme

Les avantages du personnel sont offerts à travers :

- des régimes à cotisations définies : les cotisations sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel les services sont rendus ; ou
- des régimes à prestations définies : le montant des engagements représentatifs de ces régimes est évalué selon la méthode des unités de crédit projetées, conformément à la recommandation du CNC n° 2003-R.01.

En application de cette recommandation :

- le calcul des engagements intègre des hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité,...) et financières (augmentation future de salaire, taux d'inflation,...) et fait l'objet d'une actualisation ;
- le taux d'actualisation est déterminé régime par régime, par référence au rendement des obligations privées à long terme de première catégorie ; il est arrêté sur la base d'indices externes communément retenus comme référence, après analyse par Orange SA de leur pertinence et notamment de leur composition (qualité des émetteurs) ;
- les écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice selon la méthode du corridor (étalement, sur la durée d'activité résiduelle des bénéficiaires, des écarts excédant 10 % du montant le plus élevé entre (i) la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et (ii) la juste valeur des éventuels actifs du régime).

Les régimes à prestations définies d'Orange SA ne sont en général pas financés. Un seul régime fait l'objet d'une couverture par des actifs ; ces actifs étant cotés, leur juste valeur correspond à leur valeur de marché à la date de clôture de l'exercice. Le rendement global à long terme attendu de ces actifs de couverture a été déterminé sur la base d'une analyse tenant compte du taux de rendement attendu de chaque catégorie d'actif du portefeuille, lequel est évalué en s'appuyant sur des études relatives à l'évolution des taux d'inflation, du taux d'intérêt à long terme et de la prime de risque afférente. Ces facteurs sont combinés et comparés au marché pour déterminer les hypothèses de taux de rendement à long terme.

Les avantages du personnel regroupent les avantages postérieurs à l'emploi (essentiellement des engagements de retraite), les indemnités de fin de contrat de travail et les autres avantages à long terme.

Avantages postérieurs à l'emploi

Retraites des agents fonctionnaires en France

Les agents fonctionnaires employés d'Orange SA relèvent du régime des pensions civiles et militaires administrées par l'État. La loi relative à l'entreprise nationale (loi n° 96 660 du 26 juillet 1996) dispose que l'obligation d'Orange SA se limite au versement d'une contribution libératoire annuelle. En conséquence, Orange SA n'a pas d'engagement complémentaire de couverture des déficits éventuels futurs relatifs au régime de retraite de ses agents fonctionnaires et autres régimes de la fonction publique.

Le régime de retraite des agents fonctionnaires est un régime à cotisations définies.

Indemnités de départ à la retraite et engagements similaires

Les indemnités de départ à la retraite contractuelles versées par Orange SA à ses salariés, soit sous forme d'une prime, soit sous forme d'une rente dont le montant dépend de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite, relèvent d'un régime à prestations définies.

Avantages sociaux accordés aux retraités autres que les pensions

Les avantages sociaux accordés par Orange SA à ses retraités, tels que les terminaux téléphoniques ou la couverture de certains frais de santé, constituent un régime à prestations définies.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme pouvant être accordés par Orange SA concernent principalement les absences rémunérées de longue durée et les dispositifs relatifs au Temps Partiel Seniors.

Les écarts actuariels constatés au cours de l'exercice sont immédiatement reconnus au compte de résultat.

9.1.16 Autres avantages du personnel

Plans d'options de souscription d'actions

L'attribution d'options de souscription d'actions n'entraînant aucune sortie de ressource pour Orange SA, aucune charge n'est comptabilisée au titre de ces plans, conformément au règlement CRC n° 2008-15 du 4 décembre 2008.

9.1.17 Dettes fournisseurs

Les délais de règlement fournisseurs sont fixés d'un commun accord entre ces derniers et Orange conformément à la réglementation en vigueur. À partir de la fin 2014, certains fournisseurs clés et Orange SA ont convenu de la possibilité de faire bénéficier la Société d'une échéance de terme étendu qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures.

9.2 Recours à des estimations

Pour établir les comptes d'Orange SA, la direction procède à des estimations dans la mesure où de nombreux éléments inclus dans les états financiers ne peuvent être précisément évalués. La direction révisé ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées, d'obtention de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2015 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement. Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations concernent les actifs et les passifs, notamment les provisions, les actifs incorporels et corporels, les titres de participation.

Note 10 Rémunération allouée aux membres des organes d'administration et de direction

Le montant brut global, hors charges patronales, des rémunérations totales (salaires bruts, primes, avantages en nature, jetons de présence, intéressement, participation et abondement) versé au cours de l'exercice 2015 par Orange SA et les sociétés qu'elle contrôle, aux personnes qui sont au 31 décembre 2015, ou qui ont été au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif d'Orange SA s'élève à 9 912 659 euros, contre 9 005 700 euros versés au cours de l'exercice 2014.

Aucune indemnité de fin de contrat n'a été versée en 2015.

Par ailleurs, le montant relatif à ces mêmes éléments de rémunération comptabilisé en 2015 s'élève à 10 189 959 euros, contre 10 318 413 euros en 2014.

4.7.2 Autres éléments relatifs aux états financiers

Les informations financières figurant dans la section 4.7.2 viennent en complément des données de l'annexe aux comptes annuels et font partie intégrante du rapport du Conseil d'administration.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires se lisent à l'appui de la décomposition du chiffre d'affaires détaillée à la section 4.7.1 *États financiers* et notes annexes aux comptes, note 2.1.

4.7.2.1 Commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'Orange SA s'établit à 23,6 milliards d'euros en 2015 contre 23,7 milliards d'euros en 2014, soit une diminution de 0,3 % entre les deux années. Hors l'effet des baisses de certains prix décidées par le régulateur, la diminution s'établit à -0,1 % par rapport à l'année précédente.

Services mobile

Le chiffre d'affaires des services mobile enregistre une baisse limitée à 1,1 %. L'impact des baisses de prix des années précédentes liées à la refonte des offres s'est fortement réduit en 2015, tandis que la base de clients des offres avec forfaits (hors *Machine to Machine*) progresse de 3,3 % sur un an au 31 décembre 2015.

Ventes d'équipements mobile

La progression de 29,3 % des ventes d'équipements mobile est principalement liée au développement du paiement étalé et des ventes de terminaux nus.

Services fixe

Téléphonie fixe des postes d'abonnés

Le chiffre d'affaires de la téléphonie fixe des postes d'abonnés poursuit sa baisse tendancielle (-10,0 %) liée au développement des accès haut débit sans abonnement téléphonique (via le dégroupage total de lignes téléphoniques, l'ADSL nu et la fibre optique) et la progression des services de Voix sur IP.

Services haut débit

Le chiffre d'affaires des services haut débit est en hausse de 2,3 % par rapport à l'année précédente, tiré par la progression du nombre d'accès haut débit (principalement l'ADSL et la fibre optique) qui s'établit à 3,7 % sur un an au 31 décembre 2015.

Services aux opérateurs

Le chiffre d'affaires des services aux opérateurs est en augmentation de 1,8 %. La croissance des services aux opérateurs internationaux, du dégroupage de lignes téléphoniques et des revenus de la fibre optique, est partiellement compensée par la baisse de la vente en gros de lignes téléphoniques et d'accès ADSL.

Transport de données

Le chiffre d'affaires du transport de données enregistre une hausse de 1,2 %. La progression soutenue des services à très hauts débits est pour une large part compensée par la baisse du transport de données classique et de certains services aux entreprises.

Autres revenus

Les autres revenus sont en diminution de 1,1 %. Le recul des revenus des ventes et locations d'équipements fixe, des services de renseignements et de la publiphonie, est partiellement compensé par l'augmentation des ventes d'accessoires mobile et de la publicité en ligne.

Indicateurs opérationnels

Cumul à fin décembre

(données quantitatives en milliers)

Services mobile⁽¹⁾

Nombre de clients de la téléphonie mobile

dont Nombre de clients avec forfait

dont Nombre de clients avec offres prépayées

ARPU mobile⁽²⁾

Services fixe

Nombre total de lignes téléphoniques fixes gérées par Orange SA

Nombre de lignes téléphoniques Grand Public

Nombre de lignes téléphoniques Opérateurs

dont Nombre de lignes en dégroupage total

Nombre de lignes téléphoniques Entreprises

Nombre de clients fixe haut débit

Nombre de clients aux services VoIP

Nombre de clients aux offres IPTV et TV par satellite

Services aux entreprises

Nombre d'accès IP-VPN

	Réalisé 2015	Réalisé 2014
Nombre de clients de la téléphonie mobile	28 424	27 087
dont Nombre de clients avec forfait	24 141	21 961
dont Nombre de clients avec offres prépayées	4 283	5 126
ARPU mobile ⁽²⁾	23	23
Services fixe		
Nombre total de lignes téléphoniques fixes gérées par Orange SA	33 278	33 625
Nombre de lignes téléphoniques Grand Public	16 250	16 577
Nombre de lignes téléphoniques Opérateurs	13 978	13 771
dont Nombre de lignes en dégroupage total	11 730	11 556
Nombre de lignes téléphoniques Entreprises	2 961	3 161
Nombre de clients fixe haut débit	10 734	10 354
Nombre de clients aux services VoIP	9 629	9 097
Nombre de clients aux offres IPTV et TV par satellite	6 423	6 051
Services aux entreprises		
Nombre d'accès IP-VPN	294	294

(1) Les indicateurs opérationnels pour les services mobile figurant dans le tableau ci-dessus sont ceux publiés par le Groupe, pour son secteur opérationnel France, comprenant également les filiales exerçant leurs activités dans les départements d'Outre-mer.

(2) L'ARPU mobile est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client (voir annexe *Glossaire financier*).

4.7.2.2 Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires

Aucune réintégration de frais généraux au sens de l'article 223 *quinquies* du Code général des impôts n'a été effectuée au cours de l'exercice 2015. Les loyers de véhicules non déductibles, portés en dépenses somptuaires de la déclaration fiscale 2058-A, ont été réintégrés.

4.7.2.3 Prises de participation

Orange SA a acquis 100 % de la société Jazztel Plc, propriétaire de Jazz Telecom S.A.U., opérateur téléphonique espagnol, par Offre Publique d'Achat et en numéraire pour un montant total de 3 398 millions d'euros. Elle a aussitôt cédé ces titres à sa filiale Atlas Services Belgium pour le même montant.

Orange SA a souscrit à l'augmentation de capital de sa filiale Orange Participations détenue à 100 % pour 2 622 millions d'euros par apport en numéraire.

4.7.2.4 Dettes fournisseurs

La décomposition par date d'échéance à la clôture de l'exercice du solde à l'égard des fournisseurs est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Non échues ⁽¹⁾	5 558	4 392
Échues depuis deux mois au maximum	36	86
Échues depuis plus de deux mois	87	39
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 681	4 517

(1) La variation des dettes non échues entre 2014 et 2015 d'un montant de 1 166 millions d'euros s'explique principalement par :

- a. l'acquisition de blocs de fréquence au sein de la bande 700 MHz et aux frais de réaménagement du spectre pour un montant de 955 millions d'euros,
- b. une amélioration du besoin en fonds de roulement incluant les achats d'immobilisations d'environ 300 millions d'euros due au fait que depuis la fin 2014, certains fournisseurs clés et Orange SA ont convenu de la possibilité de faire bénéficier Orange d'une échéance de terme étendu qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures.

4.7.2.5 Résultats de la Société au cours des derniers exercices

Nature des indications	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	10 595 541 532	10 595 541 532	10 595 541 532	10 595 541 532	10 595 541 532
Nombres d'actions ordinaires existantes	2 648 885 383	2 648 885 383	2 648 885 383	2 648 885 383	2 648 885 383
Opérations et résultats de l'exercice					
(en millions d'euros) – convention de signe : produit/(charge)					
Chiffre d'affaires hors taxes	23 603	23 673	24 550	20 857	21 423
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	5 836	(4 301)	3 532	5 527	6 941
Impôts sur les bénéfices	(169)	(136)	(316)	753	656
Participation des salariés	(160)	(155)	(136)	(134)	(164)
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	4 506	1 742	1 514	(1 283)	3 714
Résultat distribué	⁽¹⁾	1 588	2 105	2 054	3 690
Résultat par action					
(en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	2,08	(1,73)	1,16	2,32	2,81
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,70	0,66	0,57	(0,48)	1,40
Dividendes attribués par action	⁽¹⁾	0,60	0,80	0,78	1,40
Personnel					
(en millions d'euros, sauf les effectifs)					
Effectif moyen pendant l'exercice (équivalent temps plein)	80 741	85 165	88 958	88 996	89 940
Montant de la masse salariale de l'exercice	4 277	4 183	4 222	4 110	4 087
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) ⁽²⁾	2 268	2 306	2 366	2 344	2 268

(1) Soumis à la décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

(2) Inclut l'intéressement (le montant de la masse salariale utilisé pour le calcul de l'intéressement versé par la société Orange SA est de 4 269 millions d'euros pour l'exercice 2015).

4.8 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Orange SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme il est précisé dans la note 9.2 de l'annexe aux comptes annuels, la direction d'Orange SA est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ses comptes annuels et les notes qui les accompagnent. Cette note précise également que les estimations retenues au 31 décembre 2015 pourraient être sensiblement modifiées en cas de changement de circonstances sur lesquelles elles sont fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous avons estimé que, parmi les comptes qui sont sujets à des estimations comptables significatives et susceptibles d'une justification de nos appréciations, figurent les titres de participation, les immobilisations incorporelles et les provisions relatives aux litiges.

Nous avons notamment :

- pour ce qui concerne les actifs mentionnés ci-dessus, apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles la direction fonde ses estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par les directions opérationnelles. Nous avons revu les calculs effectués par Orange SA et les sensibilités des principales valeurs d'utilité, comparé les estimations comptables des périodes précédentes, avec les réalisations correspondantes et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la direction. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations données dans les notes 3.1, 3.2, 9.1.5 et 9.1.6 de l'annexe aux comptes annuels ;
- s'agissant des litiges, apprécié les bases sur lesquelles se fondent les positions retenues par Orange SA et, pour les provisions constituées, revu les estimations. Nous avons également revu les informations relatives aux risques et litiges contenues dans les notes 4.3, 6 et 9.1.14 de l'annexe aux comptes annuels et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la direction.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux Actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote, vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense, le 16 février 2016
Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Charles-Emmanuel Chosson

KPMG SA
Marie Guillemot

Gouvernance et RSE

5

5.1	Composition des organes d'administration et de direction	268
5.1.1	Conseil d'administration	268
5.1.2	Dirigeants mandataires sociaux	270
5.1.3	Comité exécutif	271
5.1.4	Informations sur les mandataires sociaux et cadres dirigeants	273
5.2	Gouvernement d'entreprise	278
5.2.1	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise	278
5.2.2	Fonctionnement du Conseil d'administration	278
5.2.3	Fonctionnement de la direction générale	284
5.3	Rémunération et avantages versés aux mandataires sociaux et cadres dirigeants	286
5.3.1	Rémunération des mandataires sociaux	286
5.3.2	Rémunération du Comité exécutif	291
5.3.3	Sommes provisionnées pour pensions, retraites ou autres avantages	291
5.4	Gestion des risques	292
5.4.1	Audit, contrôle et management des risques Groupe	292
5.4.2	Procédures spécifiques de Contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	294
5.4.3	Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley	296
5.4.4	Conformité	296
5.4.5	Sécurité	297
5.4.6	Assurances	297
5.5	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du Conseil d'administration d'Orange SA	298
5.6	Responsabilité sociale, sociétale et environnementale	299
	L'éthique, une partie intégrante de la gouvernance du Groupe	299
5.6.1	Informations sociales	300
5.6.2	Informations environnementales	314
5.6.3	Engagements sociétaux	321
5.6.4	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	326

5.1 Composition des organes d'administration et de direction

5.1.1 Conseil d'administration

Au 23 mars 2016, date d'approbation du rapport du président sur la gouvernance et le Contrôle interne par le Conseil d'administration, celui-ci est composé de 15 membres : le président, sept administrateurs indépendants, trois administrateurs représentant la sphère publique, trois administrateurs élus par le personnel et un administrateur représentant le personnel actionnaire.

Président-directeur général

	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Stéphane Richard	9 juin 2010 ⁽¹⁾	À l'issue de l'AG 2018

(1) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2014.

Stéphane Richard, né en 1961, est président-directeur général d'Orange depuis le 1^{er} mars 2011. Il a rejoint le groupe Orange en septembre 2009 et a exercé successivement les fonctions de directeur général adjoint chargé des Opérations France, de directeur général délégué et de directeur général. Entre 1992 et 2003, Stéphane Richard a été successivement adjoint du directeur financier de la Compagnie Générale des Eaux, directeur général de la Compagnie immobilière Phénix et président de la CGIS (Compagnie

Générale d'Immobilier et de Services) devenue Nexity. Entre 2003 et 2007, il était directeur général adjoint de Veolia Environnement et directeur général de Veolia Transport ainsi qu'administrateur d'Orange. De 2007 à 2009, Stéphane Richard était directeur de cabinet du ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi. Stéphane Richard est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC) et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est de nationalité française.

Administrateurs indépendants

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Bernard Dufau	Président du Comité d'audit	25 février 2003 ⁽¹⁾	À l'issue de l'AG 2019
José-Luis Durán	Membre du Comité d'audit	5 février 2008 ⁽²⁾	À l'issue de l'AG 2016
Charles-Henri Filippi	Membre du CGRSE	5 février 2008 ⁽²⁾	À l'issue de l'AG 2016
Claudie Haigneré	Membre du Comité innovation et technologie	21 mai 2007 ⁽²⁾	À l'issue de l'AG 2016
Helle Kristoffersen	Présidente du Comité innovation et technologie	7 juin 2011 ⁽³⁾	À l'issue de l'AG 2019
Mouna Sepehri	Présidente du CGRSE	22 octobre 2014 ⁽⁴⁾	À l'issue de l'AG 2019
Jean-Michel Severino	Membre du Comité d'audit	7 juin 2011 ⁽³⁾	À l'issue de l'AG 2019

(1) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 22 avril 2005, le 7 juin 2011 et le 27 mai 2015.

(2) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 5 juin 2012.

(3) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2015.

(4) Cooptée par le Conseil d'administration le 22 octobre 2014 en remplacement de Muriel Pénicaud. Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2015.

Bernard Dufau, né en 1941, a rejoint IBM France en tant qu'ingénieur en 1966, puis a occupé jusqu'en 1981 différents postes dans le marketing et le management commercial en province et à Paris. Consultant à IBM Corporation aux États-Unis (1981-1983), directeur commercial (1983-1988), directeur général des opérations (1988-1993) d'IBM France, il devient en 1994 directeur général du secteur de la distribution pour IBM Europe. Du 1^{er} janvier 1995 au 1^{er} avril 2001, Bernard Dufau est président-directeur général d'IBM France. De juillet 2001 à décembre 2005, Bernard Dufau a exercé des activités de consultant en stratégie. Bernard Dufau est diplômé de l'École supérieure d'électricité et ancien président de l'Amicale des ingénieurs Supélec. Bernard Dufau est de nationalité française.

José-Luis Durán, né en 1964, a commencé sa carrière en 1987 chez Arthur Andersen après des études d'économie. Entré chez Pryca (filiale de Carrefour) en 1991, il y exerce successivement les fonctions de contrôleur de gestion (1991-1994), contrôleur de gestion Europe du Sud (1994-1996), puis contrôleur de gestion Amériques jusqu'en 1997. Après avoir été directeur financier de Pryca, il devient directeur financier de Carrefour Espagne en 1999. En avril 2001, il est nommé directeur général finances et gestion, et organisation et systèmes de Carrefour et rejoint le Comité exécutif du groupe. José-Luis Durán a été directeur général du groupe Carrefour et président du directoire de 2005 à 2008, puis directeur général de la société Devanlay SA et président de Lacoste Holding de juillet 2009 à janvier 2015. Il est de nationalité espagnole.

Charles-Henri Filippi, né en 1952, est président de Citigroup France depuis le 1^{er} janvier 2011. Ayant rejoint le CCF en 1987, après plusieurs années passées au sein de l'administration française et des cabinets ministériels, il est devenu directeur général du CCF France en 1998, puis a été nommé à la direction générale du groupe HSBC en 2001 comme responsable des activités de Grande Clientèle pour l'ensemble du groupe. Il est devenu président-directeur général de HSBC France en mars 2004, puis président non exécutif à partir d'août 2007, responsabilité qu'il a occupée jusqu'au 31 décembre 2008. Il a également été *Senior Advisor* chez CVC Capital Partners France jusqu'au 31 décembre 2010, associé chez Weinberg Capital Partners jusqu'au 31 décembre 2011, et président et fondateur des sociétés de gestion Octagones et Alfin de 2008 à 2012. Charles-Henri Filippi est de nationalité française.

Claudie Haigneré, née en 1957, est, depuis le 1^{er} avril 2015 Conseiller auprès du directeur général de l'ESA (Agence Spatiale Européenne). Médecin de formation, rhumatologue, spécialiste en médecine aéronautique, docteur ès sciences et astronaute du CNES puis de l'ESA (une mission spatiale à bord de MIR en 1996 et une seconde mission à bord de l'ISS en 2001), elle a été ministre déléguée aux Affaires européennes de mars 2004 à mai 2005, après avoir été ministre déléguée à la Recherche et aux Nouvelles Technologies de juin 2002 à mars 2004. De 2005 à 2009, elle a été conseillère du directeur général de l'ESA (*European Space Agency*) pour la politique spatiale européenne, puis à partir de février 2010, présidente

d'Universcience (Établissement public issu du rapprochement entre le Palais de la découverte et la Cité des sciences et de l'industrie). Claudie Haigneré est également engagée dans un soutien à plusieurs associations de santé : les maisons de parents pour enfants hospitalisés, l'Alliance des maladies rares avec la Fondation Groupama et l'association Kourir des enfants atteints de polyarthrite juvénile, marraine de la Fondation Courtin-Arthritis. Claudie Haigneré est également administratrice de la Fondation C-Génial, de l'Académie des technologies, de la Fondation de France, de la Fondation d'entreprise L'Oréal, de l'ENS Paris et du PRES Hesam. Elle est membre de l'Académie des technologies, membre de l'Académie des Sports, membre de l'Académie des sciences et technologies de Belgique et d'IAA (*International Academy of Astronautics*). Elle a reçu en 2006 le prix Louise Weiss pour son action européenne. Elle est par ailleurs marraine de la Cité de l'espace à Toulouse, de l'Institut de myologie de la Pitié Salpêtrière réalisé par l'AFM et de nombreuses écoles et promotions d'étudiants. Claudie Haigneré est docteur *honoris causa* de l'École polytechnique de Lausanne, de la faculté de Mons et de l'université de Beihang. Elle est Grand Officier de la Légion d'Honneur. Elle est de nationalité française.

Helle Kristoffersen, née en 1964, est, depuis janvier 2012, directrice de la stratégie et intelligence économique du groupe Total. Elle était auparavant directrice adjointe au sein de cette même direction de janvier à décembre 2011. Elle a fait l'essentiel de sa carrière depuis 1994 au sein du groupe Alcatel devenu Alcatel-Lucent. Après y avoir occupé divers postes elle a été, entre 2005 et 2008, vice-présidente stratégie Groupe puis *Senior Vice President* marchés verticaux du groupe Alcatel-Lucent de janvier 2009 à décembre 2010. Helle Kristoffersen est diplômée de l'École normale supérieure et de l'École

nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE). Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur. Née au Danemark, elle est de nationalité française.

Mouna Sepehri, née en 1963, est, depuis avril 2011, membre du Comité exécutif du groupe Renault. Directrice déléguée à la présidence de Renault, elle supervise les fonctions déléguées à la direction générale : direction juridique, direction des affaires publiques, direction de la communication, direction de la responsabilité sociale de l'entreprise, direction de l'immobilier et des services généraux, direction de la prévention et de la protection, direction des équipes transverses, direction du programme de l'efficacité économique des frais de fonctionnement. Elle débute sa carrière en 1990 comme avocate à Paris, puis à New York où elle se spécialise en fusions-acquisitions et en droit international des affaires. En 1996, elle rejoint Renault en tant que directrice juridique adjointe et contribue alors à tous les grands projets de croissance internationale du groupe. En 2007, elle est chargée du management des équipes transverses au sein de la direction déléguée à la présidence. Mouna Sepehri est diplômée en droit. Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur. Née en Iran, elle a la double nationalité française et iranienne.

Jean-Michel Severino, né en 1957, est gérant d'Investisseurs et Partenaires, société de gestion de fonds spécialisée dans l'investissement dans les PME de l'Afrique subsaharienne. Il est également membre de l'Académie des technologies. Il était jusqu'en avril 2010 directeur général de l'Agence Française de Développement (AFD), et précédemment vice-président de la Banque Mondiale pour l'Asie. Jean-Michel Severino est Inspecteur général des finances, diplômé de l'École nationale d'administration (ENA). Il est de nationalité française.

Administrateurs représentant la sphère publique

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Bpifrance Participations ⁽¹⁾	Membre du Comité représenté par Jean-Yves Gilet	28 mai 2013	À l'issue de l'AG 2017
Anne Lange ⁽²⁾	Membre du CGRSE	27 mai 2015	À l'issue de l'AG 2019
Lucie Muniesa ⁽³⁾	Membre du Comité d'audit	4 février 2016	3 février 2020

(1) Groupe public de financement et d'investissement pour les entreprises, issu du regroupement de OSEO, CDC Entreprises, FSI et FSI Régions, nommé par l'Assemblée générale des actionnaires.

(2) Nommée par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État et du Conseil d'administration.

(3) Nommée par arrêté ministériel.

Lucie Muniesa, née en 1975, est depuis le 4 février 2016, directrice générale adjointe de l'Agence des participations de l'État (APE). Ancienne élève de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (Ensaie), Lucie Muniesa a débuté sa carrière à l'Insee, avant d'être nommée adjointe au chef de bureau des Concentrations et aides à la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes en 2002. Elle rejoint l'APE en 2004, en qualité d'adjointe aux chefs des bureaux sectoriels « Énergie, Chimie et autres participations » et « La Poste – France Télécom », avant d'être nommée secrétaire générale de l'APE en 2007. En 2010, Lucie Muniesa a rejoint Radio France, en qualité de directrice financière puis directrice générale adjointe en charge des finances, achats, juridique et du développement des ressources propres, avant de devenir en 2014 directrice, secrétaire générale adjointe du ministère de la Culture et de la Communication. Elle est de nationalité française.

Anne Lange, née en 1968, est directrice générale de la société Mentis dont elle est co-fondatrice. *Start-up* de logiciels, Mentis innove dans le domaine de l'Internet des objets et collabore avec de grands groupes sur des solutions de mobilité et gestion de l'espace urbain. Anne Lange a démarré sa carrière en 1994 dans les services du Premier ministre où elle dirigeait le bureau de la tutelle de l'État sur l'audiovisuel public. En 1998, elle rejoint Thomson comme directrice de la planification stratégique, puis en 2000 du département e-business Europe. En avril 2003, Anne Lange est nommée secrétaire général du Forum des droits sur l'Internet, organisme dépendant du bureau du Premier ministre. De 2004 à 2014, elle exerce successivement les fonctions de directrice du secteur public Europe, directrice exécutive des opérations mondiales media et secteur public (en poste

alors aux États-Unis), et directrice exécutive pour l'innovation au sein de la division Internet Business Solution Group de Cisco. Anne Lange est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA). Elle est de nationalité française.

Jean-Yves Gilet, né en 1956, représentant permanent de Bpifrance Participations, est directeur exécutif de Bpifrance Investissements depuis juillet 2013. De septembre 2010 à juillet 2013, il était directeur général du Fonds stratégique d'investissement (FSI) et membre du Comité de direction du groupe Caisse des Dépôts. Au cours de sa carrière, il a été successivement adjoint au directeur de la direction interdépartementale de l'industrie de la région Picardie au ministère de l'Industrie (1981-1984), chef du service d'interventions industrielles et du bureau de financement de l'industrie à la direction générale de l'industrie (1984-1986), directeur de cabinet du directeur général de l'industrie (1986-1987), responsable de l'équipe industrielle de la Datar (1987-1988) et directeur de cabinet du ministre de l'Aménagement du territoire et des reconversions (1988-1990). En 1990, il entre dans le groupe Usinor comme directeur de la stratégie et du plan, puis de la stratégie, du plan et des affaires internationales (1990-1993), puis exerce des fonctions de direction au sein de la branche Inox d'Usinor (1995-2002), notamment au Brésil de 1998 à 2001. En 2002, Jean-Yves Gilet est nommé directeur général d'Arcelor, en charge de la direction générale du secteur aciers inoxydables puis en 2006 *Executive Vice President*, responsable de la branche acier inoxydable monde d'ArcelorMittal. Diplômé de l'École polytechnique et ingénieur au Corps des Mines, Jean-Yves Gilet est Chevalier de la Légion d'Honneur et Chevalier de l'Ordre national du Mérite. Il est de nationalité française.

Administrateurs élus par le personnel

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Daniel Bertho	Membre du Comité innovation et technologie	22 octobre 2013	2 décembre 2017
Ghislaine Coinaud	Membre du Comité d'audit	3 décembre 2009 ⁽¹⁾	2 décembre 2017
Daniel Guillot	Membre du CGRSE	3 décembre 2009 ⁽²⁾	2 décembre 2017

(1) Réélu le 22 octobre 2013.

(2) Réélu le 15 novembre 2013.

Daniel Bertho, né en 1956, est chargé d'affaires dans une unité d'intervention du Val d'Oise. Il a été membre du Comité de Groupe européen de 2004 à 2011. Il a siégé aux conseils de surveillance des fonds *Dynamis Solidaire* et *Evolutis*, mandaté par la fédération SUD. Daniel Bertho est entré chez Orange en 1984 comme dessinateur. Il est de nationalité française.

Ghislaine Coinaud, née en 1956, est collaboratrice au sein de la division fonctions support. Elle est entrée chez Orange en 1977 comme agent d'exploitation du service général au centre principal d'exploitation de La Courneuve. De 1995 à 2005, Ghislaine Coinaud était membre du Conseil supérieur de la fonction publique. Elle était déléguée syndicale centrale adjointe jusqu'en décembre 2009 pour la CGT. Elle était auparavant membre de la direction fédérale de ce syndicat. Ghislaine Coinaud est de nationalité française.

Daniel Guillot, né en 1956, est directeur des relations avec les collectivités locales du département de l'Ain à la direction régionale de Lyon. Il est entré chez Orange en 1977 comme contrôleur des PTT. En 1986, Daniel Guillot est devenu attaché d'administration centrale au ministère des Postes et Télécommunications et de l'Espace, puis Inspecteur Principal en 1993. Dès sa création en 2005, il a exercé des responsabilités syndicales à la Fédération Communication Conseil Culture CFDT comme responsable des cadres et de l'international et enfin, depuis 2007, comme délégué syndical central et responsable du groupe Orange. Jusqu'en 2009, Daniel Guillot a siégé au comité mondial d'UNI Télécom (syndicat mondial) et présidé le comité européen de dialogue social des télécommunications en alternance avec le représentant des employeurs. Daniel Guillot est certifié IFA. Il est de nationalité française.

Administrateur élu par l'Assemblée générale et représentant le personnel actionnaire

		Date d'entrée en fonction	Date d'échéance du mandat
Jean-Luc Burgain	Membre du Comité d'audit	25 juillet 2012 ⁽¹⁾	À l'issue de l'AG 2018

(1) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2014.

Jean-Luc Burgain, né en 1955, est cadre supérieur affecté à la direction des relations sociales. Il est entré en 1974 chez Orange en qualité d'agent d'exploitation, jusqu'à devenir par promotion interne cadre puis cadre supérieur en 1992. Il a occupé différentes responsabilités en région Lorraine au sein des agences clients et des directions territoriales, en particulier dans la communication interne, les relations publiques et les relations avec les collectivités locales. Il est depuis 2005 chargé de missions auprès de la fédération FO COM sur les domaines de la rémunération et à la rétribution. Il est membre

de la plupart des conseils de surveillance des Fonds communs de placement du Plan d'épargne Groupe (PEG) et du Plan d'épargne retraite collectif (Perco) d'Orange, et administrateur de l'association des actionnaires salariés du groupe Orange (AASGO). Auditeur de l'IHEDN, Jean-Luc Burgain exerce également des responsabilités associatives de niveau national dans la sécurité civile. Il est Officier de l'Ordre national du Mérite, médaille d'or des services volontaires de la défense nationale et médaille d'honneur des collectivités locales. Il est de nationalité française.

Un représentant du Comité central de l'unité économique et sociale Orange participe aux séances du Conseil d'administration.

Évolutions dans la composition du Conseil d'administration

L'Assemblée générale du 27 mai 2015 a ratifié la cooptation de Mouna Sepheri et renouvelé son mandat d'administratrice ainsi que les mandats de Bernard Dufau, Helle Kristoffersen et Jean-Michel Severino pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Conformément à l'ordonnance du 20 août 2014, l'Assemblée générale du 27 mai 2015 a également, sur proposition de l'État et du Conseil d'administration, nommé Anne Lange administratrice d'Orange. À l'issue de cette Assemblée générale, le mandat d'Henri Serres a pris fin.

Par arrêté ministériel en date du 4 février 2016, Lucie Muniesa a été nommée représentante de l'État au Conseil d'administration d'Orange en remplacement d'Antoine Saintoyant.

5.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Président-directeur général

Stéphane Richard a été nommé président-directeur général le 23 février 2011 par le Conseil d'administration, avec effet au 1^{er} mars 2011. Son mandat d'administrateur a été renouvelé lors de l'Assemblée générale du 27 mai 2014 et, à la même date, le Conseil d'administration a renouvelé son mandat de président-directeur général.

La biographie de Stéphane Richard est présentée à la section 5.1.1 *Conseil d'administration*.

Directeurs généraux délégués

Le 22 octobre 2014, le Conseil d'administration a renouvelé le mandat de Gervais Pellissier en qualité de directeur général délégué pour une durée égale à celle du mandat du président-directeur général. Gervais Pellissier a conservé ses fonctions de directeur exécutif de la zone Europe.

Le 2 décembre 2015, le Conseil d'administration a nommé Ramon Fernandez et Pierre Louette en qualité de directeurs généraux délégués à compter du 1^{er} janvier 2016 et pour une durée égale à celle du mandat du président-directeur général. Ramon Fernandez et

Pierre Louette ont conservé leurs fonctions respectives de directeur financier et Stratégie et de secrétaire général du Groupe en charge d'Orange Wholesale France et des Achats.

Ramon Fernandez, né en 1967, est directeur général délégué d'Orange depuis le 1^{er} janvier 2016. Il est également directeur financier et Stratégie du Groupe. Il a rejoint le groupe Orange le 1^{er} septembre 2014 en tant que directeur général adjoint en charge des Finances et de la Stratégie du Groupe. Ramon Fernandez a débuté sa carrière à la direction du Trésor avant de rejoindre le Fonds monétaire international à Washington entre 1997 et 1999. De retour à la direction du Trésor, il y exerce de nombreuses responsabilités : chef du bureau énergie, télécommunications et matières premières jusqu'en 2001 ; chef du bureau épargne et marché financier entre 2001 et 2002 ; sous-directeur des affaires financières internationales et du développement et vice-président du Club de Paris entre 2003 et 2007. Il a également été conseiller au cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (2002 - 2003) et du Président de la République (2007 - 2008), avant d'être nommé directeur de cabinet du ministre du Travail, des Relations Sociales, de la Famille et de la Solidarité (2008 - 2009). Il était depuis mars 2009 directeur général du Trésor, président de l'agence France Trésor et président du Club de Paris. Gouverneur suppléant de la Banque mondiale pour la France et gouverneur de la Banque africaine de développement avant son entrée chez Orange, il représentait l'État français aux Conseils d'administration de GDF Suez et de CNP Assurances ainsi qu'à la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts. Ramon Fernandez est Chevalier de la Légion d'Honneur. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est de nationalité française.

Pierre Louette, né en 1962, est directeur général délégué d'Orange depuis le 1^{er} janvier 2016. Il est par ailleurs en charge du secrétariat général du Groupe, d'Orange *wholesale* France, des achats du Groupe, du programme d'efficacité opérationnelle *Chrysalid*, d'Orange Silicon Valley et d'Orange Digital Ventures. Il est également membre du Conseil d'administration de la Réunion des musées nationaux et de la Fédération Française des Télécoms dont il a été président de mars 2012 à mai 2015. Conseiller technique pour la communication, la jeunesse et les sports au cabinet du Premier ministre de 1993 à 1995, Pierre Louette contribue durant cette période au développement des nouveaux réseaux de communication avec le programme des autoroutes de l'information. Il devient ensuite secrétaire général et directeur de la

communication de France Télévisions, puis à partir de 1996, participe au développement de l'Internet en France à la tête de la web agency Connectworld, au sein du groupe Havas. Il poursuit sa carrière en tant que dirigeant d'Europatweb, fonds d'investissement dans l'Internet créé par Bernard Arnault. Directeur général de l'Agence France-Presse de 2003 à 2005, il en est élu PDG en 2005 et le demeure jusqu'en 2010. Durant cette période il a redressé les comptes de l'Agence, développé ses activités *online* et lancé la production vidéo à l'international. Pierre Louette est licencié en droit, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est conseiller maître à la Cour des comptes, Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre national du Mérite. Il est de nationalité française.

Gervais Pellissier, né en 1959, est directeur général délégué d'Orange depuis le 1^{er} novembre 2011. Depuis le 1^{er} septembre 2014, il est en charge des opérations en Europe (hors France). Il a rejoint le groupe Orange en octobre 2005, en qualité de chargé de mission pour l'intégration de ses entités en Espagne et la réflexion sur l'intégration géographique au sein du Groupe. En janvier 2006, il a été nommé membre du comité de direction générale du Groupe, en charge des finances et des opérations en Espagne, et en mars 2009 directeur général adjoint d'Orange, en charge des finances et des systèmes d'information. La constitution du nouveau Comité exécutif Groupe, début avril 2010, confirme Gervais Pellissier dans ses fonctions de directeur général adjoint d'Orange, en charge des finances et des systèmes d'information. À compter du 1^{er} septembre 2014, il prend en charge la zone Europe. Gervais Pellissier est entré chez Bull en 1983 et a exercé différentes responsabilités dans le domaine de la finance et du contrôle de gestion, en France, en Afrique, en Amérique du Sud et en Europe de l'Est. En 1994 il est nommé successivement directeur financier de la division services et intégration de systèmes, de la division infogérance et directeur du contrôle de gestion du groupe Bull ; et en 1998 directeur financier du groupe Bull. D'avril 2004 à février 2005, Gervais Pellissier a exercé les fonctions d'administrateur délégué à la présidence du Conseil d'administration et de directeur général délégué du groupe Bull. De février 2005 à mi-2008, il était vice-président du Conseil d'administration de Bull. Depuis juin 2015, il est membre du Conseil de surveillance et membre du Comité d'audit de Wendel. Gervais Pellissier est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), de Berkeley et de l'université de Cologne. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre national du Mérite. Il est de nationalité française.

5.1.3 Comité exécutif

L'organisation du Groupe a évolué au 1^{er} mars 2016 en phase avec le plan stratégique *Essentiels2020* afin d'accompagner Orange dans sa transformation :

Marc Rennard a été nommé directeur général adjoint en charge de l'Expérience client et des Services Financiers sur mobile ;

Bruno Mettling a été nommé directeur général adjoint en charge de la zone Afrique et Moyen Orient (MEA) ; Jean-Marc Vignolles, à la tête d'Orange Espagne depuis 2007, le seconde en tant que Directeur des opérations (COO) de la zone MEA ;

Laurent Paillassot a été nommé directeur général d'Orange Espagne ;

Jérôme Barré a été nommé directeur exécutif en charge des ressources humaines ;

Thierry Bonhomme, qui est en charge d'Orange Business Services (OBS), a été par ailleurs nommé directeur général adjoint.

Au 22 août 2015, Fabienne Dulac avait par ailleurs rejoint le Comité exécutif du Groupe comme directrice exécutive en charge d'Orange France en remplacement de Delphine Ernotte.

À la date de ce document, le Comité exécutif est ainsi composé de 12 membres, autour de Stéphane Richard, dont trois directeurs généraux délégués : Ramon Fernandez, Pierre Louette et Gervais Pellissier ; et trois directeurs généraux adjoints : Thierry Bonhomme, Bruno Mettling et Marc Rennard.

Christine Albanel	Directrice exécutive RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité
Jérôme Barré	Directeur exécutif, ressources humaines
Thierry Bonhomme	Directeur général adjoint, Orange Business Services
Fabienne Dulac	Directrice exécutive, Orange France
Ramon Fernandez	Directeur général délégué, Finance et Stratégie
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	Directrice exécutive, Innovation, Marketing et Technologies
Pierre Louette	Directeur général délégué, secrétaire général du Groupe, Orange Wholesale France et Achats
Béatrice Mandine	Directrice exécutive, Communication et Marque
Bruno Mettling	Directeur général adjoint, Afrique et Moyen Orient (MEA)
Gervais Pellissier	Directeur général délégué, Europe (hors France)
Marc Rennard	Directeur général adjoint, Expérience client et Services Financiers sur Mobile

Les biographies de Stéphane Richard, Ramon Fernandez, Pierre Louette et Gervais Pellissier sont présentées aux sections 5.1.1 *Conseil d'administration* et 5.1.2 *Dirigeants mandataires sociaux*.

Christine Albanel, née en 1955, est directrice exécutive en charge de la responsabilité sociale d'entreprise, des partenariats et de la solidarité. Elle est également présidente déléguée de la Fondation Orange et présidente d'Orange Studio. Christine Albanel a été conseiller pour la Culture et l'Éducation à l'Élysée, présidente de l'établissement public de Versailles de 2003 à 2007, puis ministre de la Culture et l'Éducation de 2007 à 2009. Elle a été la plume de Jacques Chirac pendant de nombreuses années, et elle est notamment l'auteur du discours du Vel' d'Hiv'. Christine Albanel est conseiller d'État. Elle est agrégée de lettres modernes.

Jérôme Barré, né en 1962, est depuis le 1^{er} mars 2016, directeur exécutif en charge des ressources humaines. Il a rejoint le groupe Orange en 1985, où il a travaillé à la qualité et au développement du réseau en Île-de-France puis en Bretagne. En 1991, il est nommé Délégué National aux Collectivités Locales. Entre 1996 et 2010, Jérôme Barré a alterné des responsabilités nationales et des expériences de manager opérationnel. De 1996 à 2000, il rejoint la Branche Grand Public en tant que directeur du Service et de la Qualité pour la Division Clientèle Professionnelle, puis directeur du Service à la Division Distribution et Service. De 2000 à 2006, il a occupé les postes de directeur Régional Bourgogne puis Franche-Comté, et de 2006 à 2010 celui de Directeur Territorial Nord-Ouest Centre (Basse Normandie, Haute Normandie, région Centre). En 2010, après avoir coordonné la négociation sur le stress aux côtés du DRH du Groupe suite à la crise sociale, Jérôme Barré est nommé directeur des activités commerciales et service client pour le marché Grand Public à Orange France, où il travaille notamment à la création des directions Orange. En avril 2011, il est nommé directeur Orange Île-de-France, chargé de développer l'activité d'Orange sur le bassin francilien. Jérôme Barré est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications (ENST).

Thierry Bonhomme, né en 1956, est directeur général adjoint en charge d'Orange Business Services. Auparavant, il a occupé successivement dans le Groupe les responsabilités de directeur de l'exploitation technique à Paris Nord, directeur régional à Grenoble, puis Marseille avant de devenir directeur du Marché Entreprise France, puis directeur de la Recherche et Développement, et de prendre en 2010 la direction de la Division *Orange Labs Networks and Carriers*. En outre, il a été de 1988 à 1990 directeur de l'Idate. Thierry Bonhomme est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications (ENST).

Fabienne Dulac, née en 1967, est, depuis le 22 août 2014, directrice exécutive en charge d'Orange France. Après avoir commencé une thèse de doctorat, Fabienne Dulac débute sa carrière au ministère de l'Intérieur avant de rejoindre l'entreprise en 1993 avec VTCOM, société de développement de services multimédia au moment de l'émergence de l'Internet et de l'apparition d'un nouveau secteur d'activité, en tant que responsable de la communication et du marketing. Fabienne Dulac intègre France Télécom en 1997 au sein de la Division Multimédia nouvellement créée. Ses responsabilités en tant que responsable de la communication externe s'étendent à l'ensemble des activités multimédia de FT au sein de sociétés comme Wanadoo, Voila, Mappy. Pendant dix ans, elle occupe différentes responsabilités dans le marketing, le business développement et la relation client, accompagnant ainsi la transformation du marché et de l'entreprise, le développement des nouveaux territoires commerciaux et de l'expérience client, au cœur de la stratégie de l'opérateur. En 2008, elle devient directrice des Ventes et de la Relation Client en ligne chez Orange France ; elle innove dans le domaine et impulse la transformation digitale de l'entreprise en matière de vente et de relation client. En 2011, Fabienne prend la tête de la direction Orange Nord de France et assure le pilotage d'une entité opérationnelle de plus 5 500 salariés. En septembre 2013, elle est nommée directrice de la communication d'Orange France. Fabienne Dulac est titulaire d'un DEA de Sociologie Politique de l'Institut d'études politiques de Paris, d'une maîtrise d'Histoire et d'une licence de Lettres Modernes.

Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, née en 1968, est, depuis le 1^{er} mars 2014, directrice exécutive en charge de la Division Innovation, Marketing et Technologies (IMT). Depuis qu'elle a rejoint le groupe Orange en 1996, Mari-Noëlle Jégo-Laveissière a occupé plusieurs postes de management ou de projet : directrice d'International & Backbone Network Factory, fusion entre France Télécom et Orange France SA, directrice de la recherche & développement du Groupe, responsable de la direction Marketing Grand Public d'Orange France et directrice de région où elle s'occupait des services techniques et commerciaux pour le Grand Public et pour les clients entreprises. Mari-Noëlle Jégo-Laveissière est diplômée de l'École des Mines de Paris et de l'École normale supérieure et a également un titre de Docteur en chimie quantique de l'Université de Paris XI – Waterloo.

Béatrice Mandine, née en 1968, est directrice exécutive en charge de la communication et de la marque depuis le 1^{er} mai 2013. Elle a rejoint Orange en mai 2007 en tant que directrice du service de presse. Béatrice Mandine a été nommée directrice déléguée à la communication externe en novembre 2010, puis directrice adjointe de la communication en charge de la communication externe au côté de Xavier Couture, directeur exécutif en charge de la communication et de la marque en juillet 2012. Elle a commencé sa carrière en 1988 en tant que journaliste au Figaro, à Marie-Claire et à la chaîne de télévision la 5. Fin 1990, elle intègre Alcatel comme chargée de communication interne. En 1992, elle devient attachée de presse pour Alcatel Radio *Space & Defense*, puis, l'année suivante, intègre le service de presse d'Alcatel Alsthom. Nommée en 1998 directrice médias d'Alcatel Consumer Division, elle devient en 2000 directrice des relations presse et publiques de la division téléphone mobile d'Alcatel. Mi-2004, Béatrice Mandine rejoint le groupe Faurecia comme responsable des relations presse et de l'image institutionnelle. Elle est diplômée de l'École supérieure de journalisme (ESJ) et de l'Institut des hautes études internationales (IHEI).

Bruno Mettling, né en 1958, est directeur général adjoint en charge de la zone Afrique et Moyen Orient (MEA) depuis le 1^{er} mars 2016. Il a rejoint Orange en avril 2010 en tant que directeur exécutif en mission auprès du directeur général en charge de l'emploi, des compétences et d'Orange Campus, avant d'être nommé directeur exécutif en charge des ressources humaines et de la communication interne du Groupe en octobre 2010. Depuis septembre 2014, Bruno Mettling assure le suivi du programme de simplification et de digitalisation du Groupe. Il s'est vu par ailleurs confier, pour le compte du Comité exécutif, une mission de suivi de l'activité santé « *Orange Healthcare* ». Bruno Mettling a commencé sa carrière à la direction du budget du ministère des Finances. Il sera successivement chargé des questions financières au cabinet du ministre du Travail, des Affaires Sociales et de l'Emploi en 1988 ; directeur adjoint du cabinet du ministre de l'Équipement, du Logement, des Transports et de la Mer de 1988 à 1990 ; puis directeur adjoint du cabinet du ministre de la Ville de 1990 à 1991. Ayant intégré le corps des Inspecteurs des Finances en 1991, il rejoint le ministère de l'Économie et des Finances. Bruno Mettling a ensuite été nommé directeur du contrôle de gestion, directeur financier adjoint du groupe La Poste. En octobre 1999, il rejoint la Caisse nationale des Caisses d'Épargne où il lance la réforme du secteur des ressources humaines, avant d'être chargé du développement commercial puis du plan stratégique et enfin d'intégrer le groupe Banque Populaire en octobre 2004 comme directeur général adjoint à la Banque Fédérale des Banques Populaires. Il est promu directeur général délégué en juillet 2006. Bruno Mettling est diplômé de l'Institut d'études politiques et de la faculté de droit d'Aix-en-Provence. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur et Chevalier de l'Ordre national du Mérite.

Marc Rennard, né en 1957, est depuis le 1^{er} mars 2016, directeur général adjoint en charge de l'expérience client et des services financiers sur mobile. Il rejoint le groupe Orange en 2003 comme président-directeur général d'une de ses filiales à Madrid (Espagne). En 2004, il a pris la direction des Opérations internationales avant d'accéder en 2006 aux responsabilités de directeur exécutif international en charge de la zone Afrique, Moyen-Orient et Asie. Il a pris les commandes d'une entreprise de conseil avant de diriger

pendant plusieurs années la société des Montagnes de l'Arc (groupe Caisse des Dépôts), puis d'intégrer TDF en tant que directeur général

adjoint jusqu'en 2003. Marc Rennard est diplômé de l'École de management de Lyon. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur.

5.1.4 Informations sur les mandataires sociaux et cadres dirigeants

5.1.4.1 Mandats exercés par les mandataires sociaux

Stéphane Richard

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur et président-directeur général d'Orange
- Administrateur de l'Opéra National de Paris
- Administrateur de la Fondation du Collège de France
- Administrateur du Cercle de l'Industrie
- Gérant de l'EURL Rieutord Capital
- Gérant associé de la SCI du 18 rue Philippe-Hecht
- Gérant de la SCI Carré Gabriel
- Gérant de la SARL Carré Gabriel
- Gérant de l'EURL Ginger

International

- Manager de Rieutord LLC
- Représentant permanent d'Atlas Countries Services dans Médi Telecom⁽¹⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président-directeur général d'Orange France⁽¹⁾
- Administrateur de la Cinémathèque Française
- Membre du Conseil de surveillance d'Atemi SAS

Pierre Louette

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Administrateur d'Orange Espagne⁽¹⁾
- Administrateur d'Orange Middle East and Africa⁽¹⁾
- Administrateur de Dailymotion⁽¹⁾
- Membre du Conseil de surveillance d'Iris Capital Management⁽¹⁾
- Représentant permanent d'Orange Participations au Conseil d'administration de Deezer⁽¹⁾
- Administrateur de RMN Grand Palais
- Administrateur de la Fédération Française des Télécoms

International

- Administrateur de Buyin SA⁽¹⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'Orange Spain Plc (jusqu'au 1^{er} mars 2016)⁽¹⁾
- Président de la Fédération Française des Télécoms (jusqu'en mai 2015)
- Président du Comité Transformation numérique du MEDEF
- Membre du Conseil de surveillance d'Orange Polska⁽¹⁾

Ramon Fernandez

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Administrateur d'Orange Middle East and Africa⁽¹⁾
- Membre du Comité de surveillance d'Iris Capital Management⁽¹⁾

International

- Administrateur d'Orange Espagne⁽¹⁾
- Membre du Conseil de surveillance d'Orange Polska⁽¹⁾⁽²⁾
- Administrateur de Médi Telecom⁽¹⁾
- Membre du Conseil de surveillance d'Euronext NV⁽²⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Représentant de l'État au Conseil d'administration de GDF Suez
- Représentant de l'État au Conseil d'administration de CNP Assurances
- Représentant de l'État au Conseil de surveillance de la Caisse des Dépôts
- Gouverneur suppléant de la Banque mondiale pour la France
- Gouverneur de la Banque africaine de développement

Gervais Pellissier

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Administrateur d'Orange Horizons⁽¹⁾
- Administrateur de Wendel⁽²⁾
- Fondateur et administrateur de la Fondation des Amis de Médecins du Monde

International

- Membre et vice-président du Conseil de surveillance et président du Comité d'audit d'Orange Polska⁽¹⁾⁽²⁾
- Administrateur d'Orange Espagne⁽¹⁾
- Administrateur et membre du comité stratégique de Mobistar⁽¹⁾⁽²⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président du Conseil d'administration d'Orange Spain Plc (jusqu'au 1^{er} mars 2016)⁽¹⁾
- Administrateur de EE (jusqu'en janvier 2016)
- Administrateur de Médi Télécom⁽¹⁾
- Administrateur de Dailymotion⁽¹⁾ (jusqu'en juin 2015)
- Administrateur de Sonaecom⁽²⁾
- Administrateur d'Orange Studio⁽¹⁾
- Membre du Conseil de surveillance de Voyages FRAM

(1) Société dans laquelle Orange détient un intérêt.

(2) Mandat dans une société cotée.

Daniel Bertho**Mandats et fonctions en cours**

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologies

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Membre des Conseils de surveillance du FCPE Evolutis et du FCPE Dynamis Solidaire du PEG Orange

Jean-Luc Burgain**Mandats et fonctions en cours**

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administrateur de l'association des actionnaires salariés du groupe Orange (AASGO)
- Président du Conseil de surveillance du FCPE Equilibris du PEG Orange
- Membre des Conseils de surveillance des FCPE Orange Actions, Dynamis Solidaire (titulaire) et Evolutis (suppléant) du PEG Orange
- Membre du Conseil de surveillance des trois FCPE du Perco Orange
- Président des associations humanitaires Solidarité Lorraine Afrique et Unass Solidarité
- Président national d'associations de secourisme

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant

Ghislaine Coinaud**Mandats et fonctions en cours**

- Administratrice d'Orange, membre du Comité d'audit

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant

Bernard Dufau**Mandats et fonctions en cours**

- Administrateur d'Orange, président du Comité d'audit

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur de KESA Electricals⁽¹⁾
- Administrateur de Dassault Systèmes⁽¹⁾
- Administrateur de Néo Sécurité

José-Luis Durán**Mandats et fonctions en cours**

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administrateur Inditex⁽¹⁾ (depuis juillet 2015)
- Administrateur d'Unibail-Rodamco⁽¹⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président de Lacoste Holding (jusqu'à janvier 2015)
- Président de Gant AB (jusqu'à janvier 2015)
- Directeur général de Devanlay (jusqu'à janvier 2015)
- Administrateur de Cyberact
- Administrateur d'HSBC Holding Plc⁽¹⁾

Charles-Henri Filippi**Mandats et fonctions en cours**

- Président de Citigroup France
- Administrateur d'Orange, membre du CGRSE
- Administrateur, membre des comités d'audit, du comité des nominations et gouvernance et du comité des ressources humaines et des rémunérations de L'Oréal⁽¹⁾
- Administrateur de Piasa
- Administrateur de l'Adie
- Membre de l'international advisory board d'Abertis

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Membre du Conseil de surveillance de Femu Qui (jusqu'en novembre 2015)
- Associé de Weinberg Capital Partners
- Senior Advisor de CVC Capital Partners France
- Président d'Octagones SAS
- Président d'Alfina SAS
- Administrateur du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou
- Membre du Conseil de surveillance d'EURIS
- Membre du Conseil de surveillance de Viveris REIM
- Censeur de Nexity

Jean-Yves Gilet**Mandats et fonctions en cours**

- Directeur exécutif de Bpifrance Investissements
- Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration d'Orange, membre du Comité innovation et technologies
- Administrateur d'Eiffage⁽¹⁾
- Administrateur d'Eramet⁽¹⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur de CGG (ex CGG-Veritas)⁽¹⁾ jusqu'en mai 2015
- Executive Vice President, responsable de la branche acier inoxydable monde, d'ArcelorMittal
- Directeur général du Fonds stratégique d'investissement (FSI)
- Membre du Comité de direction du groupe Caisse des Dépôts

Daniel Guillot**Mandats et fonctions en cours**

- Directeur des relations avec les collectivités locales du département de l'Ain pour Orange
- Administrateur d'Orange, membre du CGRSE

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant

(1) Mandat dans une société cotée.

Claudie Haigneré

Mandats et fonctions en cours

- Conseiller auprès du directeur général d'ESA (Agence Spatiale Européenne)
- Administratrice d'Orange, membre du Comité innovation et technologies
- Administratrice de Sanofi⁽¹⁾
- Administratrice de la Fondation L'Oréal
- Administratrice Fondation Université de Lyon (depuis septembre 2015)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Présidente d'Universcience (jusqu'en avril 2015)
- Administratrice de PRES Hesam (jusqu'en avril 2015)
- Administratrice de l'École normale supérieure de Paris (jusqu'en avril 2015)
- Administratrice de l'IHES (Institut des hautes études scientifiques et techniques) (jusqu'en avril 2015)
- Administratrice de Campus Condorcet (jusqu'en avril 2015)
- Administratrice de la Fondation de France (jusqu'en octobre 2015)
- Présidente du Conseil du Palais de la découverte
- Présidente et Administratrice de la Cité des sciences et de l'industrie

Helle Kristoffersen

Mandats et fonctions en cours

- Directrice de la stratégie et intelligence économique du groupe Total
- Administratrice d'Orange, présidente du Comité innovation et technologies

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Directrice adjointe de la stratégie et intelligence économique du groupe Total
- Senior Vice President des marchés verticaux du groupe Alcatel-Lucent
- Administratrice de Valeo⁽¹⁾

Anne Lange

Mandats et fonctions en cours

- Directrice générale de Mentis Services
- Administratrice d'Orange, membre du CGRSE
- Administratrice de l'Imprimerie Nationale

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Managing Director pour l'Innovation, Global Public Sector, Cisco
- Administratrice de Metabolic Explorer

Lucie Muniesa

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du CGRSE (depuis février 2016)
- Administratrice de Safran⁽¹⁾ (depuis février 2016)
- Administratrice d'Engie⁽¹⁾ (depuis février 2016)
- Administratrice de la Française des jeux

Autres mandats et fonctions exercées au cours des 5 dernières années

- Administratrice du Palais de Tokyo
- Administratrice de l'Établissement public du parc et de la grande halle de la Villette
- Membre du Conseil d'administration de l'École nationale supérieure des beaux-arts
- Membre suppléante du Conseil d'administration du Centre national de la chanson, des variétés et du jazz
- Membre suppléante du Conseil d'administration de l'Opéra national de Paris (jusqu'en février 2016)
- Membre suppléante du Conseil d'administration de l'Établissement public de la cité de la musique – Philharmonie de Paris (jusqu'en 2016)
- Membre suppléante du Conseil d'administration de l'Établissement public la Monnaie de Paris

Mouna Sepehri

Mandats et fonctions en cours

- Directrice déléguée à la présidence du groupe Renault, membre du Comité exécutif
- Membre du directoire de l'Alliance Renault-Nissan
- Administratrice d'Orange, présidente du CGRSE
- Administratrice de Danone⁽¹⁾
- Membre du Conseil de surveillance de M6 Métropole Télévision⁽¹⁾

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administratrice de Nexans⁽¹⁾ (jusqu'en mai 2015)

Jean-Michel Severino

Mandats et fonctions en cours

- Gérant d'Investisseurs et Partenaires (I&P)
- Président de EBI SA
- Président du Critical Ecosystem Partnership Fund (CEPF)
- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit et du CGRSE
- Administrateur et président du Comité d'audit de Danone⁽¹⁾
- Administrateur d'Adenia Partners
- Administrateur de Phitrust Impact Investors
- Administrateur de Convergences 2015
- Administrateur de la Fondation Grameen Crédit Agricole
- Administrateur de la Fondation Alstom
- Administrateur de la Fondation Carrefour
- Administrateur de la Fondation Avril

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président de Proparco
- Directeur général de l'AFD
- Vice-président de la Banque Mondiale pour l'Asie
- Administrateur de la BEI
- Administrateur d'ACET Ghana (jusqu'à début 2015)
- Administrateur d'Africa Capacity Building Initiative (jusqu'à début 2015)
- Administrateur de Conservateur International (jusqu'à début 2015)

L'adresse professionnelle de tous les mandataires sociaux, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social d'Orange SA (voir section 7.3.4 *Siège social, forme juridique et législation applicable*).

(1) Mandat dans une société cotée.

Mandats et fonctions exercés en 2015 par les administrateurs dont le mandat a pris fin depuis le 1^{er} janvier 2015**Henri Serres**
(administrateur jusqu'au 27 mai 2015)

- Membre du Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies (CGEJET) au ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique
- Administrateur d'Orange, membre du CGRSE
- Administrateur de l'Imprimerie Nationale
- Administrateur de la Française des Jeux

Antoine Saintoyant
(administrateur jusqu'au 4 février 2016)

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit (jusqu'au 4 février 2016)
- Administrateur de la Poste
- Administrateur de la CNP
- Administrateur de Bpifrance Participations
- Administrateur de Bpifrance Investissement

5.1.4.2 Informations sur les titres de la Société détenus par les mandataires sociaux

Nombre d'actions détenues par les mandataires sociaux

Aux termes de l'article 13 des statuts, chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale doit être propriétaire d'au moins mille actions de la Société, à l'exception de l'administrateur représentant le personnel actionnaire et des administrateurs représentant la sphère publique qui en sont exonérés par la loi. Les administrateurs représentant l'État et ceux qui sont élus par le personnel ne sont pas concernés par cette obligation.

Les informations suivantes sont données à la date de ce document et à la connaissance de la Société :

		Nombre d'actions
Président-directeur général	Stéphane Richard	43 379
Administrateurs indépendants	Bernard Dufau	6 692
	José-Luis Durán	1 000
	Charles-Henri Filippi	10 001
	Claudie Haigneré	1 000
	Helle Kristoffersen	1 751
	Mouna Sepehri	1 000
	Jean-Michel Severino	1 000
Administrateurs représentant la sphère publique	Bpifrance Participations	254 219 602
	Anne Lange	0
	Lucie Muniesa	0
Administrateurs élus par le personnel	Ghislaine Coinaud	80
	Daniel Bertho	485
	Daniel Guillot	499
Administrateur représentant le personnel actionnaire	Jean-Luc Burgain	6 741
Directeurs généraux délégués	Ramon Fernandez	889
	Pierre Louette	2 999
	Gervais Pellissier	34 078

Opérations des mandataires sociaux sur les titres de la Société

Le tableau ci-après détaille les opérations sur les titres Orange réalisées au cours de l'exercice 2015 par les personnes déterminées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et déclarées à l'AMF.

Nom du dirigeant	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire moyen	Montant de la transaction
Mouna Sepehri	Actions	Achat	05 mars 2015	1 000	16,15 €	16 150 €
Bpifrance Participations	Actions	Vente	29 juillet 2015	52 977 707	15,15 €	802 612 261,05 €
Gervais Pellissier	Actions	Achat	30 juillet 2015	8 000	14,99 €	119 920 €
Gervais Pellissier	Actions	Achat	30 juillet 2015	2 000	14,995 €	29 990 €

À la connaissance de la Société, aucune autre opération n'est intervenue depuis la clôture de l'exercice 2015.

Restrictions concernant la cession d'actions par les mandataires sociaux

Les mandataires sociaux qui détiennent des actions à travers les fonds communs de placement du Plan d'épargne Groupe d'Orange investis en actions de la Société sont soumis aux règles de blocage résultant des dispositions de nature légale applicables aux investissements dans ce type de dispositif d'épargne salariale.

Par ailleurs, l'article 16 du règlement intérieur du Conseil d'administration interdit aux administrateurs d'effectuer toute opération sur les titres des sociétés cotées du Groupe pendant des périodes précédant la publication des résultats et, d'une manière générale, tant qu'ils détiennent des informations privilégiées, et de procéder directement ou indirectement à des ventes à découvert de ces titres.

À la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a accepté d'autre restriction à sa liberté de disposer sans délai de sa participation dans le capital de la Société.

5.1.4.3 Autres informations

Condamnations et faillites

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- le 12 juin 2013, Stéphane Richard a été mis en examen dans le cadre de l'affaire CDR-Tapie. Il n'existe pas d'autre incrimination ou sanction publique officielle qui ait été prononcée par des autorités étatiques ou réglementaires à l'encontre d'un mandataire social ;
- aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Liens familiaux

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de la Société ou entre les mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif.

Conflits d'intérêts

Aux termes de l'article 16 du règlement intérieur du Conseil d'administration qui peut être consulté sur le site Internet www.orange.com, à la rubrique *À propos/Gouvernance* (voir section 5.2.2.4), les administrateurs doivent informer le président du conseil et l'administrateur référent de toute situation les concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec une société du Groupe.

En complément, l'article 10 du règlement intérieur du Conseil d'administration confie à l'administrateur référent une mission spécifique de prévention de la survenance de situations de conflits d'intérêts, notamment en exerçant une action de sensibilisation. Il informe le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) puis, si le CGRSE l'estime nécessaire, le Conseil d'administration, des éventuels conflits d'intérêts, potentiels ou avérés, concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil d'administration. L'administrateur référent, en tant que de besoin, peut faire des recommandations au CGRSE et au Conseil d'administration sur la gestion des éventuels conflits d'intérêts qu'il a pu déceler ou dont il a été informé.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des administrateurs ou des dirigeants mandataires sociaux à l'égard d'Orange et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

À la connaissance de la Société, il n'existe ni arrangement ni accord avec un des principaux actionnaires, un client, un fournisseur ou avec tout autre tiers en exécution duquel un membre quelconque du Conseil d'administration ou un dirigeant mandataire social aurait été nommé au Conseil d'administration ou à la direction générale (respectivement).

5.1.4.4 Actions et stock-options détenues par les cadres dirigeants

À la date du présent document, à la connaissance de la Société, les membres du Comité exécutif d'Orange, y compris ceux qui sont mandataires sociaux, détenaient globalement 113 211 actions Orange, soit 0,004 % du capital.

À la date du présent document, les membres du Comité exécutif détenaient un total de 143 600 options de souscription d'actions (représentant 0,01 % du capital), qui leur ont été accordées par le Conseil d'administration en mai 2007. Les plans consentis en octobre 2005 et mars 2006 sont arrivés à expiration (voir section 5.3.1 – Tableau 8 – *Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions*).

5.2 Gouvernement d'entreprise

5.2.1 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise

Orange se réfère au code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en novembre 2015, consultable sur les sites Internet d'Orange, de l'Afep et du Medef.

Mise en œuvre de la règle *Appliquer ou Expliquer*

Dans le cadre de la règle *Appliquer ou Expliquer* prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et dans le code Afep-Medef, la Société déclare se conformer, à la date de ce document, aux recommandations du code sauf en ce qui concerne la qualification d'indépendant de l'un des administrateurs.

Recommandations du code Afep-Medef

Article 9.4 : Les critères que doivent examiner le comité et le conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société ou son groupe, sont les suivants :

[...].

ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Article 6.4 : En matière de représentation des hommes et des femmes, l'objectif est que chaque conseil atteigne puis maintienne un pourcentage d'au moins 20 % de femmes dans un délai de trois ans et au moins de 40 % de femmes dans un délai de six ans, à compter de l'Assemblée générale de 2010 [...]. Les représentants permanents des personnes morales administrateurs et les administrateurs représentant les salariés actionnaires sont comptabilisés pour établir ces pourcentages, mais non les administrateurs représentant les salariés.

Pratiques d'Orange

Le Conseil d'administration a examiné en février 2015 puis en février 2016 l'indépendance de Bernard Dufau dont la durée du mandat a dépassé 12 ans et a estimé que l'exercice de ses fonctions d'administrateur depuis plus de 12 ans n'a pas altéré son indépendance.

À la date du présent document, le conseil compte cinq femmes sur douze, hors les administrateurs représentant les salariés, soit une proportion de 41,7 % de femmes. Toutefois, si la proposition de remplacement de Claudie Haigneré par Bernard Ramanantsoa était votée par l'Assemblée générale du 7 juin 2016, le Conseil d'administration compterait alors quatre femmes sur douze, soit un tiers de femmes. Cette situation ne devrait pas perdurer, Bernard Dufau ayant annoncé son intention de quitter ses fonctions au plus tard d'ici la fin de l'année 2016 et le CGRSE ayant d'ores et déjà lancé des travaux afin d'identifier des candidates susceptibles d'intégrer prochainement le Conseil d'administration, ce qui permettrait de retrouver au sein du Conseil une représentation des femmes conforme à l'objectif de 40 %.

Principales différences avec les règles du New York Stock Exchange

Orange s'attache à prendre en compte les règles du New York Stock Exchange (NYSE) en matière de gouvernement d'entreprise. Toutefois, parce que la Société n'est pas américaine, la plupart de celles-ci ne s'imposent pas à elle, la Société étant autorisée à suivre à leur place les règles applicables en France. C'est ainsi qu'Orange a choisi de se référer au code Afep-Medef dont les recommandations diffèrent, sur certains points, des règles applicables aux sociétés américaines cotées sur le NYSE.

En particulier, le Conseil d'administration d'Orange a choisi de suivre les règles d'indépendance définies par le code Afep-Medef, qui prévoit que, dans les sociétés contrôlées, un tiers des administrateurs soit indépendant. Les règles du NYSE prévoient au contraire que le Conseil d'administration soit composé d'une majorité d'administrateurs indépendants sans qu'il soit possible pour calculer ce pourcentage

d'exclure les administrateurs représentant le personnel ou le personnel actionnaire.

Orange considère que sept des 15 membres de son Conseil d'administration peuvent être considérés comme indépendants au regard des critères d'indépendance du code Afep-Medef. Orange n'a pas évalué l'indépendance de ses administrateurs au regard des règles du NYSE.

Par ailleurs, Orange a choisi de mettre en place un comité unique, en charge des nominations et des rémunérations. Ce comité, nommé Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale, est composé, à la date du présent document, de quatre administrateurs dont un administrateur salarié élu et un représentant de la sphère publique. Les règles du NYSE prévoient au contraire la mise en place de deux comités distincts (un comité des nominations et de gouvernance d'une part, un comité des rémunérations d'autre part) composés exclusivement d'administrateurs indépendants.

5.2.2 Fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre par la direction générale.

5.2.2.1 Règles légales et statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration

En application de l'article 13 des statuts, le Conseil d'administration est composé d'un minimum de 12 membres et d'un maximum de 22 membres dont trois administrateurs représentant le personnel et un administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition du personnel actionnaire. La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

Depuis la mise en œuvre par le Conseil d'administration des dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, la sphère publique dispose de trois représentants au sein du conseil : un représentant désigné par arrêté ministériel et deux administrateurs nommés par l'Assemblée générale sur proposition de l'État.

5.2.2.2 Administrateurs indépendants

L'examen annuel de l'indépendance des administrateurs a été réalisé par le Conseil d'administration du 15 février 2016 sur proposition du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE). Le conseil a pris en compte l'intégralité des critères du code Afep-Medef pour apprécier l'indépendance des administrateurs, à savoir :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié, ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle Orange détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social d'Orange (actuel ou l'ayant été au cours des cinq années précédentes) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être (ni être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur d'Orange depuis plus de douze ans ;
- ne pas participer, en tant que représentant d'un actionnaire important, au contrôle de la Société.

Le Conseil d'administration, comme chaque année, a débattu de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue par les administrateurs avec la Société ou le Groupe. À cet égard, il a examiné plus particulièrement la situation de Charles-Henri Filippi en raison des relations d'affaires qui existent entre le groupe Orange et Citibank. Il a toutefois estimé, compte tenu de la nature et du volume de ces relations, dont le détail mis à jour a été établi, et de la déclaration d'indépendance effectuée par M. Filippi en 2011, que ces relations, non significatives tant pour le groupe Orange que pour le Groupe Citibank, n'étaient pas susceptibles de remettre en cause l'indépendance de M. Filippi en tant qu'administrateur de la Société. Le Conseil d'administration a également examiné l'indépendance de Bernard Dufau dont la durée du mandat a dépassé 12 ans, critère fixé par le Code Afep-Medef qui nécessite un examen spécifique de sa qualité d'indépendant et il a considéré que l'exercice par Bernard Dufau de ses fonctions d'administrateur depuis plus de 12 ans n'a pas altéré son indépendance.

À l'issue de ces débats, M^{mes} Claudie Haigneré, Helle Kristoffersen et Mouna Sepehri, et MM. Bernard Dufau, José-Luis Durán, Charles-Henri Filippi et Jean-Michel Severino ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration, soit sept administrateurs sur les 15 composant le conseil.

Par ailleurs, dans le cadre de l'examen des projets de résolutions portant sur le renouvellement et la nomination d'administrateurs qui seront soumis à l'Assemblée générale du 7 juin 2016, le conseil du 23 mars 2016 a également examiné l'indépendance de Bernard Ramanantsoa dont la candidature est proposée à l'Assemblée générale pour remplacer Claudie Haigneré. Le Conseil, sur recommandation du CGRSE, a considéré que Bernard Ramanantsoa pouvait être qualifié d'indépendant (voir la section 6.4 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016*).

Les trois administrateurs représentant la sphère publique et les quatre administrateurs représentant le personnel ou le personnel actionnaire ne peuvent, par construction, être qualifiés d'indépendants au sens du code Afep-Medef. Stéphane Richard, président-directeur général, est par ailleurs considéré comme non indépendant du fait de ses fonctions exécutives au sein du Groupe.

Hors les administrateurs représentant le personnel ou le personnel actionnaire qui ne sont pas pris en compte par le code Afep-Medef pour calculer la proportion des administrateurs indépendants, le conseil compte ainsi sept administrateurs indépendants sur 11, soit près des deux tiers du conseil. Cette proportion est donc largement conforme aux préconisations du code Afep-Medef qui recommande que leur part dans les sociétés contrôlées soit d'au moins un tiers.

5.2.2.3 Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes

À la date du présent document, le Conseil d'administration compte au total six femmes sur les 15 administrateurs. Hors les administrateurs élus par le personnel qui ne sont pas pris en compte par la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, le conseil compte cinq femmes sur douze, soit une proportion de 41,7 % de femmes.

Toutefois, dans le cadre de l'examen des trois mandats d'administrateurs arrivant à échéance lors de la prochaine Assemblée générale, le Conseil d'administration du 23 mars 2016 a décidé de proposer aux actionnaires le renouvellement des mandats de Charles-Henri Filippi et José-Luis Durán et le remplacement de Claudie Haigneré par Bernard Ramanantsoa (voir section 6.4 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016*). Si ces résolutions sont adoptées, le Conseil d'administration comptera alors quatre femmes sur douze, soit un tiers de femmes hors les administrateurs représentant les salariés. Cependant, Bernard Dufau a fait part de son intention de ne pas achever son mandat mais de le conserver uniquement le temps nécessaire pour que sa succession à la présidence du Comité d'audit puisse s'effectuer dans les meilleures conditions. Dans ce cadre, Bernard Dufau envisage de quitter ses fonctions au plus tard d'ici la fin de l'année 2016 et le CGRSE a d'ores et déjà lancé des travaux afin d'identifier des candidates disposant d'un profil scientifique et digital susceptibles d'intégrer prochainement le Conseil d'administration, ce qui permettrait de retrouver au sein du Conseil une représentation des femmes de 41,7 %, conforme à l'objectif de 40 % fixé par la loi à compter de 2017 et recommandé par le code Afep-Medef dès 2016.

Par ailleurs, deux comités du Conseil d'administration (CGRSE et Comité innovation et technologie) sur trois sont présidés par une administratrice indépendante.

5.2.2.4 Règlement intérieur

Le Conseil d'administration a adopté en 2003 un règlement intérieur qui fixe les principes directeurs et les modalités de son fonctionnement et de celui de ses comités. Il peut être consulté sur le site Internet www.orange.com, à la rubrique *À propos/Gouvernance*.

Le règlement intérieur a été mis à jour à plusieurs reprises par le Conseil d'administration pour prendre en compte l'évolution de la gouvernance de la Société. La dernière mise à jour date du 26 mars 2014 afin notamment de prendre en compte les recommandations du code Afep-Medef de juin 2013 d'introduire la faculté de désigner un administrateur référent et de créer un Comité *innovation et technologie*.

Le règlement intérieur précise notamment les compétences respectives du Conseil d'administration, du président et du directeur général, en prévoyant des limites aux pouvoirs de ce dernier ; il fixe par ailleurs les règles de composition, les attributions et les modalités de fonctionnement respectives des comités du conseil.

Le règlement intérieur précise également les règles relatives à l'information des administrateurs et aux réunions du conseil.

5.2.2.5 Président du Conseil d'administration

L'article 1 du règlement intérieur du Conseil d'administration précise le rôle et les missions du président.

Le président représente le Conseil d'administration et, sauf circonstance exceptionnelle, est seul habilité à agir et à s'exprimer au nom de celui-ci. Il organise et dirige les travaux du Conseil d'administration et veille à un fonctionnement efficace des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il assure la liaison entre le Conseil d'administration et les actionnaires

de la Société en concertation avec la direction générale ; il veille à la qualité de l'information financière diffusée par la Société. Lorsque les fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général sont dissociées, il peut, en étroite collaboration avec la direction générale, représenter la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics, les grands partenaires et grands clients du Groupe tant au plan national qu'international. Dans cette hypothèse, il est tenu régulièrement informé par le directeur général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe et peut lui demander toute information propre à éclairer le Conseil d'administration et ses comités. Il peut entendre les Commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil d'administration et du Comité d'audit. Il peut assister aux réunions des comités du Conseil d'administration dans les conditions prévues au règlement intérieur.

Conformément aux articles 29-1 et 29-2 de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 modifiée, le président du Conseil d'administration dispose en outre des pouvoirs de nomination et de gestion à l'égard des fonctionnaires présents dans la Société.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président du Conseil d'administration est fixée à 70 ans par les statuts de la Société.

5.2.2.6 Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux de trois comités spécialisés. Leur mission est d'éclairer les réflexions du Conseil d'administration et d'aider à la prise de décision. Ces comités se réunissent autant que nécessaire. Leurs attributions et leurs modalités de fonctionnement sont déterminées par le règlement intérieur du Conseil d'administration. Dans la logique du code Afep-Medef sur le gouvernement d'entreprises des sociétés cotées, un rôle important est confié aux administrateurs indépendants. Orange considère également comme utile que chacun des comités puisse bénéficier de la présence d'au moins un administrateur représentant la sphère publique et de celle d'au moins un administrateur issu du personnel.

Composition des comités du Conseil d'administration à la date du présent document

	Année de création	Président	Membres
Comité d'audit	1997	Bernard Dufau ⁽¹⁾	Jean-Luc Burgain Ghislaine Coinaud José-Luis Durán ^{(1) (2)} Lucie Muniesa Jean-Michel Severino ⁽¹⁾
Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) ⁽³⁾	2003	Mouna Sepehri ⁽¹⁾	Charles-Henri Filippi ⁽¹⁾ Daniel Guillot Anne Lange
Comité innovation et technologie	2014	Helle Kristoffersen ⁽¹⁾	Daniel Bertho Claudie Haigneré ⁽¹⁾ Bpifrance Participations (Jean-Yves Gilet)

(1) Administrateur indépendant.

(2) Expert financier du comité.

(3) Ancien comité de rémunération, de sélection et de gouvernance.

Comité d'audit

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité d'audit est composé d'au moins trois membres désignés par le conseil. Au moins deux tiers des membres doivent être indépendants (hors les administrateurs représentant les salariés et/ou les actionnaires salariés qui ne sont pas comptabilisés). Le président du Comité d'audit est choisi parmi les administrateurs indépendants.

La composition du Comité d'audit est conforme aux recommandations du code Afep-Medef, la part des administrateurs indépendants, hors les administrateurs représentant les salariés ou les actionnaires salariés, étant de 3 sur 4, et le comité ne comprenant aucun dirigeant mandataire social. La composition du comité est également conforme aux dispositions de l'article 14 de l'ordonnance du 8 décembre 2008 relative à la mise en place d'un comité spécialisé destiné à assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Les caractéristiques et les missions du comité sont par ailleurs conformes aux préconisations du groupe de travail constitué par l'AMF, formulées dans son rapport final sur le Comité d'audit de juillet 2010. Dans ce cadre, le comité s'assure de l'existence et du suivi de l'efficacité des systèmes de Contrôle interne et de gestion des risques financiers. Il examine par ailleurs les comptes et les rapports de gestion et veille à la fiabilité et à la clarté de l'information communiquée aux actionnaires.

Les missions du Comité d'audit sont détaillées à l'article 7 du règlement intérieur du Conseil d'administration.

Expertise financière au sein du Comité d'audit

Les membres du Comité d'audit doivent avoir ou acquérir une compétence financière ou comptable. Le Comité d'audit doit également comprendre au moins une personne ayant la qualité d'expert financier.

José-Luis Durán a été désigné expert financier du Comité d'audit par le Conseil d'administration du 10 décembre 2013 en raison de ses fonctions passées de contrôleur de gestion et de directeur financier de plusieurs sociétés et de directeur général *finances et gestion et organisation et systèmes* de Carrefour.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) est composé d'au moins trois membres désignés par le conseil.

Avec deux administrateurs indépendants sur quatre, dont la présidente du comité, sa composition est conforme aux recommandations du code Afep-Medef, plus de la moitié des membres étant indépendants, hors les administrateurs représentant les salariés ou les actionnaires salariés.

Le comité a pour trois principaux champs de compétence les nominations et rémunérations, la responsabilité sociale et environnementale, et la gouvernance. Il exerce notamment les compétences des comités spécialisés en charge des nominations et des rémunérations des mandataires sociaux dont la mise en place est recommandée par le

code Afep-Medef. À ce titre, il est notamment chargé de faire des propositions au Conseil d'administration ainsi qu'au président et, le cas échéant, au directeur général. Il est en outre tenu informé par le directeur général des nominations au Comité exécutif du Groupe et peut sur sa demande donner un avis sur les modalités de fixation de leur rémunération.

Le comité examine par ailleurs, en lien avec la stratégie du Groupe, les orientations principales de la politique de ressources humaines et de responsabilité sociale et environnementale, issues du dialogue avec les parties prenantes du Groupe. Il examine aussi une fois par an le rapport du comité de déontologie sur les actions réalisées au titre de la démarche éthique dans le Groupe et est informé du déploiement des programmes de conformité du Groupe.

L'article 8 du règlement intérieur du Conseil d'administration détaille les missions du comité.

Comité innovation et technologie

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité innovation et technologie, créé par le Conseil d'administration du 26 mars 2014, est composé d'au moins trois membres désignés par le conseil.

Le comité examine notamment les grands partenariats technologiques mis en place par le Groupe, les orientations prises par ce dernier en matière d'innovation et de technologie et sa performance en la matière.

L'article 9 du règlement intérieur du Conseil d'administration détaille les missions du comité.

Comités *ad hoc*

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le conseil peut décider qu'il y a lieu, pour certains sujets techniques relatifs à l'activité de la Société et/ou susceptibles de soulever des conflits d'intérêts et sur lesquels un avis ou une décision sont attendus du Conseil d'administration, de constituer un comité *ad hoc* composé d'administrateurs indépendants pour étudier ces sujets en lien avec la direction générale.

5.2.2.7 Administrateur référent

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit qu'un administrateur référent peut être désigné par le Conseil d'administration sur proposition du CGRSE parmi les administrateurs indépendants. Cette désignation devient obligatoire lorsque les fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général sont réunies.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion du 27 mai 2015, a renouvelé Bernard Dufau en qualité d'administrateur référent pour la durée restant à courir de son mandat d'administrateur. Ses missions et pouvoirs, confiés par le Conseil d'administration, sont définis en accord avec les dispositions du règlement intérieur sur les bases suivantes :

– Missions de l'administrateur référent :

L'administrateur référent a pour mission principale de s'assurer du bon fonctionnement des relations entre le Conseil d'administration et la direction générale de la Société. À ce titre, il est en charge des sujets suivants :

- *Gestion des conflits d'intérêts* : l'administrateur référent informe le CGRSE et, le cas échéant, le Conseil d'administration, des éventuels conflits d'intérêts, potentiels ou avérés, concernant les mandataires sociaux, qu'il a pu déceler ou dont il a été informé, et leur fait en tant que de besoin des recommandations sur la gestion de ces conflits d'intérêts.
- *Situations de crise* : à la demande du Conseil d'administration, l'administrateur référent s'assure que la gouvernance de l'entreprise permet de faire face aux situations exceptionnelles de crise auxquelles elle peut être confrontée. À ce titre, la mission spécifique que lui avait confiée le Conseil d'administration le 16 juin 2013, est désormais incluse dans cette mission.

– *Évaluation du Conseil d'administration* : l'administrateur référent peut être interrogé sur ses qualités dans le cadre du processus d'évaluation des travaux du Conseil d'administration et de ses comités mené par le CGRSE.

– *Bilan d'activité* : l'administrateur référent rend compte de l'exécution de sa mission une fois par an au Conseil d'administration. Au cours des Assemblées générales, le président du Conseil d'administration peut l'inviter à rendre compte de son action.

– Pouvoirs de l'administrateur référent :

Les pouvoirs de l'administrateur référent s'exercent dans la limite de ceux du Conseil d'administration et de ses comités.

– *Convocation du Conseil d'administration/Ordre du jour* : l'administrateur référent peut demander au président du Conseil d'administration la convocation du conseil sur un ordre du jour déterminé ou proposer au président du Conseil d'administration des points complémentaires à l'ordre du jour. En outre, l'Assemblée générale du 27 mai 2014 a modifié les statuts afin que l'administrateur référent puisse convoquer le Conseil d'administration en cas d'empêchement du président et qu'en l'absence de ce dernier lors d'une réunion du Conseil d'administration, celui-ci soit présidé par l'administrateur référent.

– *Information des administrateurs* : l'administrateur référent veille à ce que les administrateurs soient en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possibles, et notamment bénéficient d'un haut niveau d'information en amont des réunions du Conseil d'administration.

– *Comités du Conseil d'administration* : la qualité d'administrateur référent ne fait pas obstacle à sa nomination en tant que président d'un comité du Conseil d'administration. Il peut, sur proposition de leur président, participer à certains travaux des comités en lien avec ses missions.

– *Moyens* : l'administrateur référent a accès auprès de la direction d'Orange à tous les documents et informations nécessaires à l'exercice de ses missions.

– *Rémunération* : le Conseil d'administration fixe, lors de la nomination de l'administrateur référent, le montant de sa rémunération perçue sur ses qualités. Par ailleurs, l'administrateur référent peut se voir rembourser, sur justificatifs, les sommes engagées en vue de la réalisation de ses missions, notamment ses frais de voyage et de déplacement.

5.2.2.8 Activité du conseil et des comités au cours de l'exercice

Activité du conseil

Le Conseil d'administration s'est réuni douze fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 93 %. Les informations relatives au mode de répartition et au versement des jetons de présence (voir section 5.3.1, Tableau 3) permettent de disposer d'une information complémentaire individualisée sur ce point. La durée moyenne d'une séance du Conseil d'administration est de plus de trois heures.

Chaque séance est généralement précédée par la réunion d'un ou plusieurs comités du conseil en vue de préparer ses délibérations. Les dossiers étudiés par les comités font l'objet de rapports au Conseil d'administration.

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 dans différentes géographies, notamment en Espagne (lancement d'une Offre Publique d'Achat sur la société Jazztel), au Royaume-Uni (cession d'EE à l'opérateur BT) et en France (cession de 90 % de

Dailymotion), ainsi que diverses opérations de périmètre, notamment dans la zone MEA (acquisition d'opérateurs au Libéria, en Sierra Leone et au Burkina Faso, consolidation de Médi Telecom au Maroc, cessions au Kenya et en Arménie). Le Conseil a également suivi les opérations d'enchères de fréquences en France et en Pologne et l'acquisition de contenus (droits de retransmission de matchs de football) en Espagne.

Le Conseil d'administration a examiné et adopté le plan stratégique *Essentiels2020* et a consulté au premier semestre 2015 le CCUES sur les orientations stratégiques. Au premier trimestre 2016, la consultation annuelle du CCUES a été à nouveau mise en œuvre.

Le conseil a pris régulièrement connaissance des indicateurs du baromètre social. Il a également pris connaissance et délibéré sur le rapport annuel relatif à la situation en matière d'égalité salariale et professionnelle des femmes et des hommes, en lien avec le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration.

Au quatrième trimestre 2015, le conseil a renouvelé sur recommandation du CGRSE un plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle pour les dirigeants mandataires sociaux. L'examen par le Conseil d'administration des points consacrés à la désignation, à la rémunération et à l'évaluation des dirigeants mandataires sociaux est effectué hors la présence des intéressés.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur, une réunion du Conseil d'administration a été consacrée à l'examen de l'existence et du suivi de l'efficacité des systèmes de Contrôle interne et de gestion des risques financiers et non financiers. Cette réunion a été préparée par une réunion commune des trois comités du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration s'est vu présenter le Bilan RSE 2014 du Groupe et le rapport détaillé RSE lui a été communiqué à cette occasion. Il a également approuvé les informations environnementales, sociales et les engagements sociétaux du Groupe dans le cadre du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires.

Enfin, au second semestre 2015, le Conseil d'administration a consacré un point de son ordre du jour à son fonctionnement et à celui de ses comités. Le Conseil a sélectionné un consultant et initié l'évaluation formalisée qui sera menée en 2016 par le CGRSE avec son assistance (voir section 5.2.2.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*).

Bernard Dufau a rendu compte de l'exécution de sa mission de référent au Conseil d'administration lors de sa séance du 11 mars 2015 après communication de son rapport au CGRSE en date du 10 mars 2015. Les thèmes développés dans son rapport ont été repris dans le document de référence 2014.

En 2016, son rapport a été présenté au Conseil d'administration du 23 mars 2016 après examen par le CGRSE lors de sa réunion du 17 mars 2016. Les thèmes développés dans son rapport portent notamment sur :

- sa mission spécifique concernant le Président du Conseil qui n'a pas révélé d'événements significatifs susceptible d'altérer la confiance à son égard déjà exprimée et renouvelée par le Conseil ;
- le suivi, en liaison avec le CGRSE, de l'examen périodique de l'indépendance et des éventuels cas de conflits d'intérêt ;
- la constatation de l'absence de situations exceptionnelles susceptibles de mettre en cause la gouvernance de la société ;
- les conditions de travail des administrateurs, qui bénéficient désormais d'un site sécurisé leur permettant d'accéder aux dossiers du Conseil et des comités ainsi qu'à un ensemble de documents et d'informations utiles à l'exercice de leur mandat ;
- la mise en place d'un comité *ad hoc*, souhaité par le conseil dans sa séance du 15 février 2016, pour suivre les discussions en cours

entre Orange et Bouygues, afin d'éclairer les administrateurs dans leur prise de décision ;

L'administrateur référent est par ailleurs intervenu régulièrement lors des séances du Conseil sur des sujets relevant de sa mission.

Activité des comités

Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni neuf fois en 2015. L'assiduité de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 98 %.

Il a auditionné régulièrement les dirigeants de la Société et les principaux responsables de la fonction Finance, ainsi que le directeur de l'audit, contrôle et management des risques Groupe et les Commissaires aux comptes pour examiner avec eux leurs plans d'intervention respectifs et les suites qui leur sont données.

Reporting financier

Le comité a analysé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2014 et du premier semestre 2015 ainsi que les résultats du premier et du troisième trimestre 2015 et s'est assuré que le processus de production de l'information comptable et financière était conforme aux exigences légales et réglementaires, notamment en termes de Contrôle interne. Il a dans ce cadre revu les projets de rapports de gestion et entendu les rapports des Commissaires aux comptes. Il a également examiné le budget de l'exercice et sa mise à jour, les risques et engagements hors bilan significatifs et leurs impacts comptables ainsi que les résultats des tests de dépréciation d'actifs.

Le comité a par ailleurs revu l'ensemble des éléments de communication financière avant leur publication.

Contrôle interne et gestion des risques

Le comité a procédé, avant chaque arrêté des comptes, à une revue des litiges significatifs auxquels le Groupe est confronté.

Par ailleurs, il a examiné, lors d'une réunion conjointe avec le CGRSE et le Comité innovation et technologie, les résultats de l'évaluation annuelle du dispositif de Contrôle interne financier qui lui ont été présentés par la direction du Contrôle interne Groupe et qui concluent à son efficacité (voir section 5.4.3 *Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley*).

Enfin, le comité a examiné les risques majeurs auxquels le Groupe pourrait être confronté. Il s'est également assuré que les recommandations formulées par la direction de l'Audit, Contrôle et Management des Risques dans le cadre des missions d'audit interne menées sont correctement mises en œuvre. Le bilan des missions d'audit menées au cours de l'exercice 2015 ainsi que le plan des missions d'audit de l'exercice 2016 lui ont également été présentés. La description des principaux risques est présentée à la section 2.4 *Facteurs de risques* qui fait partie intégrante du rapport de gestion du Conseil d'administration.

Gestion de la dette et des liquidités

Le comité a régulièrement examiné la politique de refinancement de la dette du Groupe et de placement de ses liquidités.

Projets de développement international

Le comité a examiné plusieurs dossiers d'opérations stratégiques dans différentes géographies notamment en France (cession de Dailymotion), en Espagne (acquisition de Jazztel) et au Royaume-Uni (cession d'EE) ainsi que sur la zone MEA.

Par ailleurs, le comité a examiné le plan stratégique *Essentiels2020*, le déploiement du Plan fibre en Espagne ainsi que la participation aux enchères LTE en Pologne et à l'appel d'offres de l'Arcep sur la bande des 700 MHz en France. Une offre de souscription d'actions Orange réservée au personnel du Groupe a également été étudiée.

Commissaires aux comptes

Le comité a examiné les honoraires des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2015 et les conditions financières de leur intervention au cours de l'exercice.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE)

Le CGRSE s'est réuni huit fois en 2015. L'assiduité de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 100 %.

Rémunération des mandataires sociaux

Le comité a défini les propositions d'objectifs et les modalités de calcul de la part variable de la rémunération du président-directeur général et du directeur général délégué pour l'année 2015. Le calcul de la part variable des dirigeants mandataires sociaux 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. Ces indicateurs et leur pondération relative sont décrits à la section 5.3.1 *Rémunération des mandataires sociaux*.

Le comité a également défini les propositions d'objectifs des dirigeants mandataires sociaux pour 2016.

En complément, le comité a suivi la mise en place du plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*long term incentive plan* ou LTIP) pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif et a affiné certains critères qui ont été proposés au vote du Conseil d'administration. Ce plan a pris effet au 1^{er} janvier 2015 après avoir été adopté par le Conseil d'administration en décembre 2014. Sur proposition du comité, ce plan a été prolongé dans des conditions identiques pour la période 2016/2018. Son descriptif figure à la section 5.3.1. Enfin, le comité a préparé la répartition des jetons de présence des administrateurs et la définition des modalités d'attribution pour 2016 telles que décrites à la section 5.3.1.

Gouvernance et fonctionnement du conseil

Le comité a pris connaissance du rapport 2014 du président sur la gouvernance et le Contrôle interne.

Il a aussi examiné, comme chaque année, la situation de chacun des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance posés par le code Afep-Medef. Cet examen a permis de proposer au conseil de qualifier sept administrateurs d'indépendants au sens du code Afep-Medef.

Le Comité a également pris connaissance du Rapport d'activité annuel de l'administrateur référent.

Enfin le comité a sélectionné et présenté au Conseil pour décision un consultant afin de l'assister dans les travaux d'évaluation des modalités de fonctionnement du Conseil et de ses comités incluant la mesure de la contribution effective des administrateurs (voir section 5.2.2.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*).

Sélection

En 2015, le comité a débattu de la composition du Conseil d'administration et proposé au conseil de soumettre à l'Assemblée générale le renouvellement des mandats de Mouna Sepehri, Bernard Dufau, Helle Kristoffersen et Jean-Michel Severino ainsi que, sur proposition de l'État, la nomination d'Anne Lange en qualité d'administratrice.

Il a également recommandé au Conseil d'administration la désignation de Ramon Fernandez et Pierre Louette en qualité de directeurs généraux délégués.

En 2016, il a examiné les conditions de renouvellement des mandats des trois administrateurs qui arrivent à expiration, ou la nomination de nouveaux administrateurs (voir section 6.4 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016*).

RSE, déontologie, conformité

Le comité a pris connaissance des orientations du Groupe et des thématiques importantes en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il a examiné les principales réalisations et le bilan 2014 en la matière et suivi la mise en œuvre des obligations d'information en matière de RSE résultant de la loi Grenelle 2. Le comité a fait rapport au Conseil d'administration de ses travaux sur ce thème.

L'avancement du déploiement du programme de prévention de la corruption au sein du Groupe a été présenté au comité et a fait l'objet d'une communication au Conseil d'administration.

Le comité a en outre examiné le rapport annuel du comité de déontologie sur les actions menées à travers le Groupe concourant à la mise en œuvre du programme de la démarche éthique (voir section 5.6 *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale – comité de déontologie*).

Le CGRSE a également procédé à une revue des plans de successions mis en œuvre pour les mandataires sociaux et les cadres dirigeants. Il s'est fait présenter le dispositif de gestion interne des plans de succession afin de s'assurer que le Groupe dispose des compétences adéquates notamment en cas de vacance imprévisible. Un rapport a été fait au Conseil d'administration.

Social

Le comité a examiné le projet d'offre de souscription d'actions Orange réservée au personnel, Orange Ambition 2016, et la délégation consentie à la direction générale pour la mettre en œuvre (voir section 5.6.1.2 *Rémunérations*).

Le comité a suivi l'évolution des indicateurs semestriels du baromètre social. Il s'est vu présenter en détail le rapport annuel sur la situation en matière d'égalité salariale et professionnelle des femmes et des hommes et a préparé la délibération afférente du conseil.

Comité innovation et technologie (CIT)

Le CIT s'est réuni quatre fois en 2015. L'assiduité de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 90 %.

Dans le cadre de ses travaux, le comité s'est fait présenter les API (*Application Programming Interface*) dans les locaux où ils sont développés, et a examiné l'évolution de l'écosystème des acteurs industriels, les partenariats entre acteurs et le rôle des normes standards et des organismes qui les définissent. L'évolution des réseaux et les enjeux sur les compétences ainsi que les applications du *Big data* ont également fait l'objet de travaux.

Enfin, le Comité a contribué à la réflexion stratégique sur les grands enjeux de l'innovation du plan *Essentiels2020*, notamment sur le rôle majeur du système d'information.

Séminaire Stratégique

Dans le cadre de son règlement intérieur révisé en mars 2014, il avait été prévu qu'un séminaire stratégique réunirait désormais deux fois par an l'ensemble des membres du Conseil d'administration et se substituerait formellement au comité stratégique. Un séminaire a réuni l'ensemble des membres du Conseil d'administration en juillet 2015 puis, dans le cadre d'un séminaire d'une journée, l'ensemble des membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif en décembre 2015. Ces réunions ont permis aux membres du conseil de se voir présenter et de débattre de la situation du Groupe d'un point de vue financier, stratégique, social et réglementaire ainsi que des résultats des actions entreprises tant en France qu'à l'international. Les grandes problématiques stratégiques des différents marchés où le Groupe opère ont également été présentées et fait l'objet de débats approfondis au regard des orientations stratégiques du Groupe dans le cadre du plan *Essentiels2020*.

5.2.2.9 Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités

À la suite du rapport d'évaluation présenté au Conseil d'administration par le CGRSE en octobre 2014, le Conseil avait adopté des recommandations et retenu pour la période 2015-2016 les principaux axes de progression suivants :

- poursuivre le renforcement de l'implication du conseil dans l'analyse des options stratégiques et l'élaboration et le suivi du prochain plan stratégique à travers :
 - l'examen approfondi en conseil de, notamment, la performance relative d'Orange par rapport à ses concurrents, la situation et les enjeux des principales activités en France ou à l'étranger, et les menaces sur le *business model* du Groupe, et
 - la participation accrue des administrateurs à la préparation et à la fixation de l'ordre du jour du séminaire stratégique, des réflexions visant à donner une vision plus long terme à la stratégie, la présentation en séminaire stratégique de la position et de la perspective d'Orange par rapport à ses concurrents internationaux et français, et la présentation des grandes options envisagées même si elles n'ont pas été retenues par la direction générale ;
- étudier avec le CGRSE et le président-directeur général les moyens d'accroître la compétence sectorielle, l'internationalisation et la diversité au sein du conseil ;
- renforcer la fluidité de la communication et de l'information des administrateurs, notamment sur :

- le suivi des décisions stratégiques prises par le conseil,
 - les mouvements majeurs pouvant affecter la position d'Orange (avec consultation du conseil plus en amont sur certaines décisions stratégiques dans un environnement sectoriel qui évolue très rapidement), et
 - de façon plus générale, les évolutions technologiques ainsi que l'actualité du secteur et d'Orange ;
- préciser le rôle du CGRSE dans la revue des plans de succession, notamment des dirigeants mandataires sociaux, et dans la détection et la conservation des talents.

La mise en œuvre de ces améliorations s'est poursuivie durant l'année 2015 et les premiers mois de 2016 et s'est notamment concrétisée dans les travaux du Conseil et de ses comités en 2015, en particulier dans leur participation à la définition et la mise en œuvre du plan stratégique *Essentiels2020* et au suivi de son déploiement.

Au second semestre 2015, à la demande du Conseil, le CGRSE a sollicité plusieurs consultants pour participer à une nouvelle campagne d'évaluation en 2016 et bénéficier d'une assistance pour les travaux d'évaluation. Sur proposition du CGRSE, le Conseil d'administration a sélectionné en décembre 2015 un consultant qui dispose d'une expérience importante, d'une pratique approfondie de la gouvernance des sociétés du CAC 40 et d'une méthodologie qui devrait être utile dans l'évolution des travaux d'évaluation des travaux du Conseil d'administration d'Orange et de ses comités en prenant en compte la contribution effective de ses membres. La restitution des travaux et du processus d'évaluation au CGRSE puis au Conseil d'administration est prévue à l'issue du premier semestre 2016.

5.2.3 Fonctionnement de la direction générale

5.2.3.1 Mode de direction

Le Conseil d'administration a décidé le 23 février 2011 de réunir les fonctions de président et de directeur général et de confier à Stéphane Richard le mandat de président du Conseil d'administration assumant la direction générale de la Société. Ce mode de direction a été considéré par le Conseil d'administration comme le mieux adapté à l'organisation et au mode de fonctionnement de la Société car il permet de valoriser la connaissance et l'expérience des affaires du directeur général et d'optimiser la coordination des opérations au sein du Groupe et la mise en œuvre rapide des décisions.

Dans ce contexte, la présence d'un directeur général délégué depuis novembre 2011 et de deux autres directeurs généraux délégués à compter du 1^{er} janvier 2016, ainsi que d'un administrateur référent doté de missions et de pouvoirs importants (avec une mention dans les statuts) depuis mai 2014, de même que des réunions fréquentes du Conseil d'administration (12 séances en 2015) et de ses comités, permettent de garantir un équilibre des pouvoirs. En outre, les trois comités du Conseil d'administration (audit, CGRSE et innovation et technologie) sont présidés par un administrateur indépendant. Lors du processus d'évaluation effectué en juin 2014, chacun des administrateurs a été consulté et la fusion des fonctions de président et de directeur général a été considérée comme adaptée à la situation de la Société. Un résultat identique avait été constaté en 2012. Ce sujet fait l'objet d'une consultation au titre de l'évaluation en cours.

5.2.3.2 Limitation des pouvoirs du président-directeur général

Le président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et le règlement intérieur du Conseil d'administration attribuent expressément à ce dernier. Il est appuyé dans cette tâche par les directeurs généraux délégués et le Comité exécutif.

L'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le président-directeur général doit obtenir l'autorisation du conseil pour engager la Société dans le cadre :

- d'investissements ou de désinvestissements d'un montant supérieur à 200 millions d'euros par opération de périmètre, et lorsque, le cas échéant, l'exposition totale consolidée dépasse le mandat préalablement accordé par le conseil pour un tel investissement ; ou
- de tout nouvel investissement (hors acquisitions de fréquences télécoms) au titre des grands programmes pluriannuels technologiques du Groupe sur ses principales géographies (tels que FTTH, 4G, etc.) d'un montant moyen par an supérieur à 2,5 % des investissements du Groupe prévus au budget au cours de l'année considérée.

En outre, les acquisitions de fréquences télécoms par le Groupe sur les géographies représentant au moins 10 % du chiffre d'affaires consolidé peuvent faire l'objet d'une présentation préalable au Conseil d'administration qui fixera une enveloppe maximum pour les enchères.

Les investissements ou désinvestissements restent, le cas échéant, soumis à l'appréciation souveraine des organes de gouvernance des filiales concernées.

De surcroît, tout investissement ou désinvestissement qui ne s'inscrit pas dans l'orientation stratégique de la Société et dont le montant par opération est supérieur à 20 millions d'euros doit recueillir au préalable l'agrément du Conseil d'administration. Le cas échéant, le Conseil d'administration est tenu informé de tout élément significatif nouveau relatif à ces opérations.

Le directeur général doit par ailleurs obtenir annuellement l'autorisation du Conseil d'administration, dans la limite de plafonds déterminés par celui-ci, pour procéder à l'émission par la Société d'obligations ou de titres assimilés ou pour mettre en place tout crédit bancaire syndiqué.

5.2.3.3 Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe

Le Comité exécutif, placé sous l'autorité du président-directeur général, assure la direction du Groupe et coordonne la mise en œuvre de ses orientations stratégiques. Il contrôle la réalisation des objectifs en matière opérationnelle, sociale, technique et d'affectation de ressources financières. Il se réunit chaque semaine. Sa composition est indiquée à la section 5.1.3.

Stéphane Richard a mis en place un ensemble de délégations de pouvoirs et de signature vers chacun des membres du Comité exécutif, chacun d'entre eux les ayant déclinées dans son domaine de compétence.

Plusieurs comités spécialisés rapportant au Comité exécutif ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application de ses directives à travers le Groupe. Les principaux comités sur lesquels s'appuie la gouvernance du Groupe sont le Comité d'investissement Groupe, le Comité trésorerie financement, le Comité fiscal, le Comité des engagements, le Comité des risques, le Comité emploi et compétences et le Comité de l'information financière. Chaque Comité est doté d'un règlement intérieur ou d'une charte en spécifiant les modalités de fonctionnement et de délibération. Ces comités ont également pour objectif de veiller à la maîtrise des risques en matière d'engagements financiers, limitant ainsi l'exposition globale du Groupe.

Le Comité d'investissement Groupe, agissant sur délégation du président-directeur général, est présidé par le directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie, et comprend quatre autres membres permanents : le directeur général délégué en charge de la zone Europe, le directeur général délégué en charge du secrétariat général, la directrice exécutive en charge de l'innovation, du marketing et des technologies, et le directeur général adjoint en charge de l'expérience client et des services financiers sur mobile. Son rôle consiste à revoir les engagements financiers du Groupe, les engagements hors bilan et les engagements extra-financiers induits. Le Comité statue sur les projets d'investissement dans les systèmes d'information et les plateformes de service, ainsi que les réponses aux appels d'offre sur le marché Entreprise, supérieurs à 10 millions d'euros, et sur les autres projets d'investissement supérieurs à 30 millions d'euros (y compris dans les deux cas les dépenses opérationnelles induites). Il est par ailleurs consulté sur les opérations de croissance externe et les cessions d'actifs, ainsi que sur les accords de MVNO ou les partenariats public privé, la décision finale appartenant au Comité exécutif. Ce Comité se réunit aussi souvent qu'il l'estime utile et en règle générale une fois par semaine, par la saisine de l'un des membres du Comité exécutif.

Le Comité trésorerie financement, présidé par le directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie, fixe trimestriellement le cadre de gestion du financement et de la dette du Groupe, notamment sous ses aspects de risques de liquidité, de taux d'intérêt, de taux de change et de contrepartie. Le suivi financier des filiales fait également l'objet d'une présentation. Le Comité examine également la gestion passée (principaux chiffres de la dette, opérations réalisées, résultats financiers...).

Le Comité fiscal, placé sous l'autorité du directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie, est présidé par délégation par la directrice financière adjointe du Groupe. Il a pour mission d'examiner les principaux dossiers fiscaux aux fins d'en déterminer le cas échéant les conséquences comptables. Le seuil de matérialité des dossiers requérant l'information du Comité fiscal est fixé à

10 millions d'euros. Ce Comité se réunit semestriellement. Toutefois, des réunions spécifiques du Comité peuvent avoir lieu afin d'apprécier et de valider les options fiscales à prendre sur des sujets d'importance particulière pour le Groupe. Le Comité fiscal s'est réuni cinq fois au titre de 2015.

Le Comité des engagements, présidé par le directeur général délégué en charge du secrétariat général, a pour mission d'examiner les principaux litiges et engagements contractuels du Groupe afin, si nécessaire, d'assurer notamment la prise en compte des risques associés sous la forme de provisions comptables. Le Comité a également pour mission de valider les informations en annexe des comptes, relatives aux principaux litiges. Le Comité s'est réuni six fois en 2015 dans le cadre des processus de clôture des comptes annuels, semestriels et trimestriels.

Le Comité des risques, placé sous l'autorité du président-directeur général, est présidé par le directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie. Son rôle est de procéder à la revue des principaux risques du Groupe, de proposer au Comité exécutif toute décision visant la maîtrise des risques et la qualité du Contrôle interne, ainsi que d'aider la direction générale à rendre compte de la gestion des risques au Comité d'audit et au Conseil d'administration. Le Comité s'assure aussi de la cohérence des plans de Contrôle interne et d'audit interne avec ces objectifs. À ce titre, il valide et suit l'exécution du programme annuel d'audit interne, et assure le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et des plans d'actions correctives. Il est également informé des principaux travaux sur le Contrôle interne. En 2015, le Comité s'est réuni quatre fois.

Le Comité emploi et compétences, placé sous l'autorité du président-directeur général, est présidé par délégation, par le directeur exécutif en charge des ressources humaines. Il est composé des membres du Comité exécutif ou, par délégation, de leurs représentants. Il joue un rôle privilégié dans la mise en œuvre de la politique de l'emploi pour le Groupe. Le Comité emploi et compétences examine les projets de restructuration susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'emploi et les prévisions d'emploi des filières, divisions et pays du Groupe. Il examine par ailleurs l'ensemble des projets de recrutements externes en France. Dans ce cadre, il prépare des recommandations qui sont ensuite soumises à l'approbation du Comité exécutif, et, si nécessaire, aux instances de représentation du personnel. Le Comité se réunit en règle générale une fois par semaine.

Le Comité de l'information financière (*Disclosure Committee*), placé sous l'autorité du directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie, est présidé par délégation par le directeur comptable du Groupe et comprend les directeurs compétents dans les domaines comptable, juridique, de l'audit interne, du contrôle de gestion, des relations avec les investisseurs et de la communication. Il a pour mission d'assurer l'intégrité, l'exactitude, la conformité aux lois et règlements applicables et aux pratiques reconnues, ainsi que la cohérence et la qualité de l'information financière du Groupe. Il exerce cette mission dans le cadre des procédures d'élaboration et de validation de l'information financière, définies pour l'ensemble du Groupe. À ce titre, il examine l'ensemble de l'information financière diffusée par Orange SA, notamment les comptes consolidés, les rapports financiers annuels et semestriels et l'information financière trimestrielle, le document de référence déposé auprès de l'AMF et le rapport annuel américain (*Form 20-F*) déposé auprès de la SEC, ainsi que les communiqués de presse comportant des éléments financiers. Le Comité examine par ailleurs la communication financière diffusée par les principales filiales cotées. Il s'est réuni 16 fois en 2015.

5.3 Rémunération et avantages versés aux mandataires sociaux et cadres dirigeants

5.3.1 Rémunération des mandataires sociaux

La Société se réfère de manière générale, et en particulier en matière de rémunération, au code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Les tableaux présentés ci-après suivent la nomenclature du code⁽¹⁾.

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	2015	2014
Stéphane Richard		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	1 445 770	1 324 440
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	1 445 770	1 324 440
Gervais Pellissier		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	1 073 260	1 073 260
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	1 073 260	1 073 260

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Montants bruts (en euros)	2015		2014	
	Montants versés au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants versés au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Stéphane Richard				
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable	540 000	418 711	418 711	153 800
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence ⁽¹⁾	0	0	0	0
Avantages en nature	5 770	5 770	5 729	5 729
Total	1 445 770	1 324 481	1 324 440	1 059 529
Gervais Pellissier				
Rémunération fixe	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	454 789	460 754	460 754	299 170
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	18 471	18 471	12 506	12 506
Total	1 073 260	1 079 225	1 073 260	911 676

(1) Stéphane Richard a renoncé à percevoir ses jetons de présence.

NA : non applicable.

Les rémunérations du président-directeur général et du directeur général délégué sont fixées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de gouvernance et responsabilité sociale et environnementale (CGRSE).

(1) Ils suivent également la numérotation de la recommandation de l'AMF du 22 décembre 2008 relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux, à l'exception du tableau relatif aux options consenties aux salariés non mandataires sociaux qui est présenté à la section 5.3.2.

Rémunération variable annuelle

L'introduction au 1^{er} janvier 2015 d'un élément de long terme dans la structure de rémunération s'est accompagnée d'une évolution du pourcentage, à objectifs atteints, de la part variable annuelle susceptible d'être versée au titre de 2015, qui passe de 66,66 % à 60 % de la rémunération fixe annuelle (voir ci-après la description du LTIP à la section *Rémunération variable pluriannuelle*).

Dans la mesure où le premier versement du LTIP n'interviendra qu'en 2018, si les objectifs sont atteints, le Conseil d'administration s'est fixé le principe d'apprécier, en 2016 et 2017, l'opportunité de rémunérer ou pas, en totalité ou partiellement, la surperformance éventuellement constatée par rapport aux objectifs fixés, en versant le cas échéant une part variable annuelle supérieure à 60 % ; celle-ci restant en tout état de cause plafonnée à 100 % de la rémunération annuelle fixe.

Indicateurs de la part variable

En 2015, la structure de la part variable annuelle des deux dirigeants mandataires sociaux est restée identique à celle de 2014 et reposait 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. Le poids respectifs de ces indicateurs a été adapté pour tenir compte de l'évolution de l'enjeu de la part variable à objectifs atteints :

- taux de croissance du chiffre d'affaires pro forma (pour 20 %). Pour le président-directeur général, l'ambition d'évolution du chiffre d'affaires pro forma est appréciée « hors impact de régulation ». Pour le directeur général délégué, le critère est l'évolution du chiffre d'affaires pro forma ;
- EBITDA retraité (pour 30 %) – voir section 8 *Annexe Glossaire financier* ;
- un indicateur composite lié à la qualité de service apportée aux clients Grand Public et entreprises (pour 17 %) : le *mass market customer experience* pour le marché Grand Public, avec un poids de 75 %, et le *global B2B customer experience* pour le marché entreprise, avec un poids de 25 % ;
- un indicateur composite de performance sociale (pour 33 %). Ce dernier indicateur est fonction des progrès constatés par rapport à cinq indicateurs de gestion liés aux ressources humaines sur la base d'un tableau de bord semestriel (avec un poids de 50 %) et à cinq thématiques sociales mesurées par des sondages semestriels auprès d'un échantillon représentatif du personnel en France (également pour 50 %).

Objectifs et résultats atteints

Croissance du chiffre d'affaires

Les objectifs d'évolution du chiffre d'affaires pro forma fixés à Stéphane Richard et Gervais Pellissier pour 2015 étaient en ligne avec le budget du Groupe.

S'agissant de Stéphane Richard, avec une évolution hors impact de régulation de +0,27 % (après -1,6 % en 2014 et -2,6 % en 2013), l'indicateur est déclenché et le résultat, selon la courbe d'élasticité (avec un seuil de déclenchement à -2 %) et la pondération de l'indicateur, est valorisé à 1,18.

S'agissant de Gervais Pellissier, avec une évolution de -0,12 %, (après -2,5 % en 2014 et -4,5 % en 2013), l'indicateur est également déclenché et le résultat, selon la courbe d'élasticité (avec un seuil de déclenchement à -2,51 %) et la pondération de l'indicateur, est valorisé à 1,67.

EBITDA retraité

L'objectif d'EBITDA retraité fixé à Stéphane Richard et Gervais Pellissier pour 2015 était également en ligne avec le budget du Groupe. Avec un EBITDA retraité ayant atteint 12 426 millions d'euros,

l'objectif a été dépassé et l'application de la courbe d'élasticité et la pondération de l'indicateur valorisent ce résultat à 1,18.

Qualité de service

En 2015, l'objectif pour l'indicateur *mass market customer experience* était de 77 ; le réalisé est à 77,2 contre 75 en 2014 et 74,5 en 2013.

Pour l'indicateur *global B2B customer experience*, l'objectif était de 100 % et le réalisé est de 102,1 % contre 101,6 % en 2014 et 98,42 % en 2013.

La courbe d'élasticité et la pondération de l'indicateur donnent une valorisation de 1,10.

Performance sociale

L'objectif était de réaliser un progrès global sur les 10 composantes de l'indicateur entre deux semestres consécutifs. Le résultat annuel donné est la moyenne des valeurs des indicateurs aux premier et second semestres 2015.

Le résultat obtenu est $(3 + 2)/2 = 2,5$; la courbe d'élasticité et la pondération de l'indicateur donnent une valorisation de la performance sociale à hauteur de 1,25.

Calcul du montant de la part variable

L'addition des valorisations des 4 indicateurs aboutit à un coefficient de 1,189 pour Stéphane Richard et de 1,288 pour Gervais Pellissier. L'application de ces résultats à l'enjeu de part variable de 60 % donne les résultats suivants :

- pour Stéphane Richard : la part variable calculée est de 900 000 euros * 60 % * 1,189 = 642 070 euros bruts, soit 71,34 % de sa rémunération fixe ;
- pour Gervais Pellissier : la part variable calculée est de 600 000 euros * 60 % * 1,288 = 463 820 euros bruts, soit 77,30 % de sa rémunération fixe.

L'application des critères retenus par le Conseil d'administration pour 2015 aboutit ainsi pour le président-directeur général et le directeur général délégué à un niveau de part variable supérieur au taux cible de 60 %. Dans ces conditions, le Conseil d'administration du 15 février 2016 a apprécié l'opportunité de verser tout ou partie de la surperformance :

Part variable annuelle de Stéphane Richard

Le président-directeur général a constaté que le calcul de la part variable aboutissait à 71,34 % de sa rémunération annuelle fixe et a souhaité ne pas bénéficier du versement de la surperformance.

Le Conseil d'administration a pris acte de la position du président-directeur général et, sur proposition du CGRSE, a décidé le versement d'une part variable annuelle au titre de 2015, de 540 000 euros bruts, soit 60 % de sa rémunération fixe.

Part variable annuelle de Gervais Pellissier

Sur proposition du CGRSE, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer à Gervais Pellissier une part variable de 454 789 euros bruts, soit 75,8 % de sa rémunération fixe.

Rémunération variable au titre de l'exercice 2016

Le Conseil d'administration du 15 février 2016 a par ailleurs reconduit au titre de 2016 les indicateurs de la part variable retenus pour l'année 2015 avec les mêmes poids respectifs.

Stéphane Richard, et Gervais Pellissier, bénéficieront d'une part variable à objectifs atteints de 60 % de leur rémunération annuelle fixe. En cas de surperformance (part variable calculée supérieure à 60 %), le Conseil d'administration appréciera l'opportunité de verser tout ou partie de la surperformance, sur proposition du CGRSE ; le montant maximum de la part variable annuelle restant inchangé et plafonné à 100 % de la rémunération annuelle fixe.

Les directeurs généraux délégués nommés à compter du 1^{er} janvier 2016, Pierre Louette et Ramon Fernandez, bénéficient quant à eux d'une part variable, à objectifs atteints, de 50 % de la rémunération annuelle fixe, plafonnée à ce niveau pour 2016 (voir ci-après la section *Éléments de rémunération des deux nouveaux directeurs généraux délégués*).

Intéressement et participation

Le président-directeur général et les directeurs généraux délégués n'ont droit ni à l'intéressement ni à la participation.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer à compter du 1^{er} janvier 2015 la structure de rémunération du président-directeur général et des directeurs généraux délégués avec la mise en place d'un plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*long term incentive plan* ou LTIP). Ce LTIP vise à permettre de rémunérer les dirigeants mandataires sociaux sur la performance observée sur le long terme, par période de 3 ans. Cette évolution s'intègre dans le contexte du nouveau plan stratégique du Groupe.

Le Conseil a fixé des critères exigeants pour le LTIP : le *Total Shareholder Return* (TSR) pour Orange, en relatif, par comparaison avec l'indice de référence Eurostoxx 600, et l'évolution de la part de

marché valeur du Groupe, dont l'atteinte sera appréciée séparément selon le principe *hit or miss* (atteint ou échoué), chacun de ces critères ayant un poids identique de 50 %. Le résultat global sera ensuite modulé de +/- 15 % sur la base d'objectifs fixés en lien avec le nouveau plan stratégique et appréciés par le Conseil d'administration.

Le montant annuel du LTIP à objectifs atteints représentera 40 % de la rémunération fixe annuelle et sera globalement plafonné à ce niveau. En cas d'atteinte des objectifs, le premier versement du LTIP, en numéraire, interviendra en mai 2018.

Avantages en nature

Stéphane Richard et Gervais Pellissier bénéficient d'une voiture de fonction avec chauffeur, de services de conseils apportant une assistance juridique personnelle liée à leurs fonctions dans la limite respectivement de cent heures annuellement pour le président-directeur général et de vingt heures pour le directeur général délégué, d'une ligne téléphonique à forfait illimité et d'équipements, notamment informatiques, nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

Divers

Stéphane Richard et Gervais Pellissier sont affiliés au régime de prévoyance et d'assurance-maladie complémentaire du groupe Orange qui est applicable aux dirigeants mandataires sociaux.

Tableau 3 – Jetons de présence et autres rémunérations versés aux mandataires sociaux non dirigeants

Jetons de présence

	Montants bruts versés en 2016 (au titre de l'exercice 2015)	Montants bruts versés en 2015 (au titre de l'exercice 2014)	Montants bruts versés en 2014 (au titre de l'exercice 2013)
Administrateurs			
Daniel Bertho ⁽¹⁾	42 000	44 535	5 778
Bpifrance Participations	40 000	36 790	19 917
Jean-Luc Burgain ⁽¹⁾	48 000	60 026	50 000
Ghislaine Coinaud ⁽¹⁾	52 000	52 280	34 000
Bernard Dufau	75 000	84 230	58 000
José-Luis Durán	44 000	46 472	30 000
Charles-Henri Filippi	50 000	54 217	46 000
Daniel Guillot ⁽¹⁾	52 000	58 089	50 000
Claudie Haigneré	44 000	42 599	34 000
Helle Kristoffersen	42 000	47 440	32 000
Anne Lange ⁽²⁾	27 944	NA	NA
Antoine Saintoyant ⁽³⁾	52 000	60 026	28 278
Mouna Sepehri	60 000	14 442	NA
Jean-Michel Severino	40 000	60 026	46 000
Anciens administrateurs			
Caroline Angeli ⁽¹⁾	NA	NA	42 194
Olivier Bourges ⁽³⁾	NA	NA	1 778
Pascal Faure ⁽³⁾	NA	NA	1 278
Pierre Graff ⁽³⁾	NA	NA	10 083
Muriel Pénicaud	NA	30 739	58 000
Henri Serres ⁽³⁾	24 056	58 089	37 694
Total	693 000	750 000	585 000

(1) Administrateurs ayant demandé le versement direct à leur organisation syndicale de leurs jetons de présence.

(2) Administratrice proposée par l'État dont 70 % des jetons de présence sont versés au Trésor public.

(3) Administrateurs représentants de l'État dont les jetons de présence sont versés au Trésor public.

NA : non applicable.

Conformément à la loi, le montant maximal des jetons de présence distribuables annuellement aux administrateurs est fixé par l'Assemblée générale des actionnaires. La résolution votée reste valable jusqu'à l'adoption d'une nouvelle résolution. L'Assemblée générale du 27 mai 2014 a fixé ce montant à 750 000 euros en raison notamment de l'activité croissante des Comités du Conseil.

Dans la limite du montant décidé par l'Assemblée générale, et sur proposition du CGRSE, le Conseil d'administration décide au début de chaque année le montant des jetons de présence qui sera alloué à ses membres au titre de l'exercice clos et leurs règles de répartition. Lors de sa réunion du 15 février 2016, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour 2015 les règles d'attribution et les modalités de calcul des jetons de présence fixées pour 2014, à savoir :

- un montant fixe de 10 000 euros par administrateur et par an ;
- un montant directement lié à l'assiduité et à la participation aux travaux du Conseil et de ses Comités, soit :
 - 2 000 euros par réunion du Conseil d'administration et du Séminaire stratégique,

- 2 000 euros par réunion du Comité d'audit, du CGRSE ou du Comité innovation et technologie,
- 1 000 euros supplémentaires par réunion du Comité pour les Présidents desdits Comités ;
- un montant fixe de 15 000 euros par an pour l'administrateur référent au titre de sa mission.

Les jetons de présence attribués aux administrateurs représentant l'État sont versés au Trésor public. En outre les administrateurs élus par le personnel ont demandé le versement de leurs jetons de présence à leur organisation syndicale.

Autres rémunérations

Le tableau suivant présente les rémunérations versées aux administrateurs élus par le personnel et à l'administrateur élu par l'Assemblée générale pour représenter les membres du personnel actionnaires, hors jetons de présence (déjà mentionnés ci-dessus).

Montants bruts (en euros)	Montants versés en 2015	Montants versés en 2014
Daniel Bertho	39 416	39 986
Jean-Luc Burgain	66 390	67 343
Ghislaine Coinaud	39 020	36 893
Daniel Guillot	83 675	78 947

À l'exception de ces rémunérations, les mandataires sociaux non dirigeants ne perçoivent aucune rémunération autre que des jetons de présence.

En outre, il n'existe aucun contrat liant un membre du Conseil d'administration à Orange SA ou à l'une quelconque de ses filiales qui prévoirait l'octroi d'un quelconque avantage à cet administrateur au terme de son mandat.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Orange n'a pas mis en place de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions en 2015. En conséquence, au cours de l'exercice, ni Orange SA ni aucune autre société du Groupe n'ont consenti

d'option de souscription ou d'achat d'action aux dirigeants mandataires sociaux.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Stéphane Richard ne détient aucune option d'achat ou de souscription d'actions.

Gervais Pellissier, seul dirigeant mandataire social à avoir reçu des options, n'en a levé aucune au cours de l'exercice 2015 (Voir ci-après le tableau 8).

Tableau 6 – Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Au cours de l'exercice 2015, ni Orange SA ni aucune autre société du Groupe n'ont attribué d'action de performance aux mandataires sociaux.

Tableau 7 – Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Plans d'options consentis par Orange SA (ex France Télécom)	Plan octobre 2005	Plan mars 2006	Plan mai 2007	Total
Date de l'Assemblée générale ayant autorisé le plan	01/09/2004	01/09/2004	01/09/2004	
Date du Conseil d'administration ayant attribué les options	26/10/2005	08/03/2006	21/05/2007	
Nombre de bénéficiaires	3 747	165	1 152	
Nombre total d'options consenties	14 516 445	536 930	10 093 300	25 146 675
<i>dont options consenties aux mandataires sociaux d'Orange SA :</i>				
– Gervais Pellissier	13 570	41 430	53 000	108 000
<i>dont options consenties aux 10 premiers attributaires salariés</i>	645 000	121 350	605 000	1 371 350
Date de 1 ^{er} exercice possible	26/10/2008 ⁽¹⁾	08/03/2009 ⁽¹⁾	21/05/2010	
Date d'échéance	26/10/2015	08/03/2016	21/05/2017	
Prix d'exercice des options	23,46 €	23,46 €	21,61 €	
Nombre d'options exercées au cours de l'exercice 2015	0	0	0	0
Nombre total d'options exercées au 31/12/2015	53 490	0	43 500	96 990
Nombre total d'options annulées au 31/12/2015	14 462 955	266 960	1 936 600	16 666 515
Nombre d'options en circulation au 31/12/2015	0	269 970	8 113 200	8 383 170

(1) Pour les bénéficiaires non-résidents en France.

Les plans d'attribution d'options de souscription consentis en octobre 2005 et mars 2006 sont arrivés à expiration respectivement le 26 octobre 2015 et le 8 mars 2016. Sur un total de 15 053 375 options consenties au prix d'exercice de 23,46 euros, seules 53 490 options ont été exercées. Gervais Pellissier, seul mandataire social à

avoir reçu des options (55 000 au titre de ces deux plans), n'en a exercé aucune.

Les différents plans d'option de souscription ou d'achat d'actions consentis par Orange SA et ses filiales sont également décrits en note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Tableau 9 – Historique des attributions gratuites d'actions

Orange a mis en place le 27 juillet 2011 un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur 16,7 millions de titres et concernant environ 150 000 employés. Le Conseil d'administration du 5 mars 2014 ayant constaté la non-atteinte de la condition de performance prévue au

plan, ce dernier a pris fin et aucune action n'a été attribuée à ce titre (à l'exception de celles attribuées aux ayant droits des bénéficiaires décédés).

Tableau 10 – Autres avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Stéphane Richard	Non	Non	Non	Non
Gervais Pellissier	Non	Non	Non	Non

Contrat de travail

Le contrat de travail de Stéphane Richard a été résilié le 1^{er} mars 2010, lors de sa nomination en qualité de directeur général. Il ne bénéficie d'aucune rémunération différée dans l'hypothèse où il serait mis fin à son mandat de président-directeur général.

Le contrat de travail de Gervais Pellissier a été suspendu le 1^{er} novembre 2011 lors de sa nomination en qualité de directeur général délégué. Cette suspension prendra fin en même temps que son mandat de directeur général délégué.

L'indemnité contractuelle de séparation prévue pour les membres du Comité exécutif (voir section 5.3.2 *Rémunération du Comité exécutif*)

et applicable à Gervais Pellissier a été suspendue en même temps que son contrat de travail.

Si ce contrat devait être réactivé, Gervais Pellissier pourrait bénéficier d'une indemnité contractuelle forfaitaire égale à quinze mois de son salaire annuel brut de base et variable à la condition qu'Orange décide de mettre fin à son contrat avant qu'il ait atteint l'âge normal de la retraite. L'assiette du calcul de cette indemnité se ferait sur la base des 12 derniers mois de sa rémunération en tant que salarié. Enfin, cette indemnité intègre l'éventuelle indemnité de licenciement qui pourrait être due.

Éligibilité au régime de retraite à prestations définies

Stéphane Richard n'est plus éligible au régime supplémentaire de retraite instauré pour les membres du personnel classés hors grille.

Gervais Pellissier, en tant que mandataire social, n'est pas éligible à un régime de retraite à prestations définies. En toute hypothèse, il ne répond pas à la condition de 7 années d'ancienneté nécessaire pour bénéficier de ce régime. En effet, il a rejoint le Groupe le 17 octobre 2005 et il a été désigné mandataire social le 1^{er} novembre 2011, date à compter de laquelle son ancienneté au titre du régime de retraite est figée.

Dans l'hypothèse où, au terme de ce mandat, Gervais Pellissier resterait dans le Groupe jusqu'à son départ à la retraite (condition

pour bénéficier du régime), la période durant laquelle il aura été mandataire social ne sera pas prise en compte, en termes d'ancienneté et de rémunération, pour le calcul de la rente.

Sommes provisionnées pour pensions, retraites ou autres avantages

Voir note 5.4 *Rémunération des dirigeants* de l'annexe aux comptes consolidés (section 4.1).

Au 31 décembre 2015, aucun mandataire social ne bénéficie d'un engagement de retraite de la part d'Orange.

Éléments de rémunération des deux nouveaux directeurs généraux délégués

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 2 décembre 2015, a arrêté, sur proposition du CGRSE, les éléments de rémunération suivants pour les deux nouveaux directeurs généraux délégués, Pierre Louette et Ramon Fernandez, nommés à compter du 1^{er} janvier 2016 :

- rémunération fixe annuelle brute de 600 000 euros ;
- éligibilité à une part variable annuelle qui, au titre de 2016 (versement en mars 2017), a été fixée et plafonnée à objectifs atteints, à 50 % de la rémunération fixe annuelle ;
- éligibilité au plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*long term incentive plan* ou LTIP) dont le 1^{er} versement interviendra en 2018, si les objectifs sont atteints ; le LTIP à objectifs atteints représente 40 % de la rémunération fixe annuelle et est plafonné à ce niveau.

Pierre Louette et Ramon Fernandez disposeront d'avantages en nature, tels que voiture de fonction, équipements informatiques et téléphoniques et services d'assistance juridique ou fiscale personnelle.

Pierre Louette et Ramon Fernandez restent affiliés au régime de prévoyance complémentaire du Groupe. Enfin, Pierre Louette voit ses droits éventuels à intégrer le régime de retraite à prestations définies instauré au bénéfice des membres du personnel classifié « hors grille », suspendus pendant l'exercice du mandat social. Dans l'hypothèse où au terme de ce mandat, Pierre Louette resterait dans le Groupe jusqu'à son départ à la retraite (condition pour bénéficier du régime), la période durant laquelle il aura été mandataire social ne sera pas prise en compte, en termes d'ancienneté et de rémunération, pour le calcul de la rente. Ramon Fernandez ne bénéficie pas de ce régime qui a été supprimé pour les nouveaux recrutés, préalablement à son arrivée dans le Groupe.

Les contrats de travail de Pierre Louette et de Ramon Fernandez sont suspendus depuis le 1^{er} janvier 2016.

5.3.2 Rémunération du Comité exécutif

Le montant brut global, hors charges patronales, des rémunérations versées au titre de l'exercice 2015 (prorata temporis en cas de départ ou nomination en cours d'année) par Orange SA et les sociétés contrôlées à l'ensemble des membres du Comité exécutif d'Orange s'élève à 9 606 389 euros contre 9 045 413 euros au titre de 2014, soit une hausse de 6,23 %. Cette hausse s'explique par l'augmentation du montant des parts variables due à la bonne performance du Groupe en 2015 et par l'évolution et le renforcement du Comité exécutif au cours de l'année 2014 qui produit son plein effet en 2015. La rémunération du Comité exécutif reste toutefois inférieure de près de 5 % à celle de 2012.

Ce montant inclut l'ensemble des rémunérations versées au titre de l'exercice 2015 : salaires bruts, primes (y compris parts variables), avantages en nature et participation aux résultats. Il n'inclut pas en revanche l'intéressement et l'abondement éventuel des versements qui seront effectués sur les plans d'épargne salariale car ces montants ne sont pas connus à la date de ce document (l'intéressement et l'abondement versés au premier semestre 2015 au titre de 2014 se sont élevés à 144 929 euros).

Les contrats de travail des membres du Comité exécutif comportent une clause prévoyant une indemnité contractuelle de séparation de 15 mois maximum calculée sur la base de leur rémunération annuelle brute totale (incluant l'indemnité conventionnelle de licenciement).

Les membres du Comité exécutif ne perçoivent pas de jetons de présence au titre des mandats qu'ils détiennent dans les sociétés du groupe Orange. Au cours de l'exercice 2015, ils n'ont reçu ni option de souscription ou d'achat d'actions ni action de performance de la part d'Orange SA, ni d'aucune autre société du Groupe.

La structure de rémunération des membres du Comité exécutif a évolué à compter du 1^{er} janvier 2015 avec le déploiement du plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*long term incentive plan* ou LTIP) applicable aux dirigeants mandataires sociaux, avec les mêmes critères de performance (voir ci-dessus la section 5.3.1).

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et options levées par ces derniers

Au cours de l'exercice 2015, ni Orange SA ni aucune autre société du Groupe n'ont consenti d'option de souscription ou d'achat d'action aux salariés.

Au cours de l'exercice 2015, aucune option n'a été levée par les attributaires salariés (voir ci-dessus Tableau 8 – *Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions*).

5.4 Gestion des risques

Une dynamique d'amélioration continue du Contrôle interne et de la gestion des risques est mise en œuvre au sein d'Orange.

Le dispositif de gestion des risques et de Contrôle interne est constitué d'une organisation, de procédures et de contrôles, mis en œuvre par la direction générale et l'ensemble du personnel sous la responsabilité du Conseil d'administration, et destinés à donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs opérationnels, la conformité aux lois et réglementations en vigueur et la fiabilité de l'information financière. Il est notamment mis en place dans le respect de la loi américaine *Sarbanes-Oxley*, de la loi de sécurité financière du 17 juillet 2003 et de l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant la 8^e directive européenne.

Y concourent également des politiques et des dispositifs relatifs à des programmes d'assurance, à l'éthique, à la conformité et à la sécurité.

Par ailleurs, l'Inspection Générale du Groupe, directement rattachée au président, effectue à sa demande exclusive toute enquête ou étude pouvant porter sur toute entité du Groupe. Elle est informée des travaux du Contrôle général et de l'audit interne et peut demander leur concours. L'Inspecteur Général du Groupe siège au Comité des risques.

Conformément aux dispositions de la 8^e directive européenne, le Comité d'audit du Conseil d'administration est notamment chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de Contrôle interne et de gestion des risques.

5.4.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe

La direction de l'Audit, du Contrôle et du Management des Risques Groupe (DACRG) est rattachée au directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie du Groupe. Elle rassemble au sein d'une direction unique l'Audit interne, le Management des risques, le Contrôle général, le *Credit Management*, le Contrôle interne, Fraude et *Revenue Assurance*, et une équipe support finance.

Sa mission est d'animer et d'évaluer le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe pour le compte du management dans le but d'offrir une assurance intégrée, présentant le meilleur équilibre entre opportunités et risques, au plus proche des opérationnels et de leurs préoccupations, en capitalisant sur une équipe de référence et en co-construisant des approches innovantes, en collaboration avec les autres équipes en charge de la gestion de risques du Groupe, tout en préservant l'indépendance de l'audit.

Au cœur des enjeux du Groupe et de sa stratégie, cette direction apporte cette assurance intégrée en :

- accompagnant les évolutions importantes ;
- protégeant le chiffre d'affaires et les encaissements ;
- proposant des solutions pour améliorer la maîtrise des risques ;
- prévenant, détectant et traitant la fraude ;
- apportant son soutien à la direction de la Conformité Groupe ;
- créant de la valeur en proposant des projets d'amélioration.

La dynamique d'amélioration continue du contrôle interne se matérialise par exemple :

- par la mise à jour des dispositifs de lutte contre la fraude dont les modules sont régulièrement diffusés ;
- par la formation au management des risques des administrateurs et directeurs généraux des filiales ;
- par l'adéquation des missions d'audit avec les risques principaux du Groupe ;
- ou par la mise en œuvre d'une démarche d'auto-évaluation couvrant les principales activités, l'*Orange IC Book* (voir ci-après la section *Contrôle interne*) permettant aux entités de se situer par rapport aux niveaux de maîtrise des risques attendus par le Groupe.

La DACRG organise auprès des membres du Comité exécutif des Revues de contrôle interne. Celles-ci ont essentiellement pour objet d'apporter l'assurance que le dispositif de contrôle interne est efficace, à savoir que les principaux risques sont correctement identifiés et que des actions appropriées sont lancées afin d'en atténuer l'impact potentiel. Ces revues s'inscrivent dans le cadre d'une assurance

intégrée entre les fonctions opérationnelles et les fonctions en charge de la gestion des risques.

En 2015, pour la première année, la DACRG est certifiée ISO9001 version 2008 par l'AFAQ/AFNOR. Cette approche qualité permet d'améliorer et de simplifier les processus en vue d'adopter les meilleures pratiques satisfaisant aux exigences clients ainsi qu'à celles liées à la réglementation.

Le fonctionnement de la DACRG est en adéquation avec les meilleures pratiques promues par l'Institut français des auditeurs et contrôleurs internes (IFACI) et l'Association pour le management des risques et des Assurances de l'Entreprise (AMRAE).

Audit interne

L'Audit interne Groupe compte environ 70 auditeurs qualifiés qui travaillent en service partagé pour l'ensemble des entités du Groupe. Ils sont pour la plupart localisés en France. À ceci s'ajoutent des équipes d'audit locales, principalement dans les filiales opérateurs non contrôlées à 100 % (en Europe notamment chez Orange Polska et Mobistar, et en Afrique notamment à la Sonatel). L'Audit interne d'Orange en France et en Pologne fait l'objet d'une certification annuelle par IFACI Certification, selon le référentiel professionnel de l'audit interne (RPAI).

Les activités communes avec Deutsche Telekom (EE, Buyin) ont fait l'objet d'audits réalisés conjointement par l'Audit interne du Groupe et l'Audit interne de Deutsche Telekom. La coentreprise EE, issue du regroupement des activités d'Orange et de Deutsche Telekom au Royaume-Uni (qui a été cédée en janvier 2016), possède sa propre équipe d'audit interne.

Par l'intermédiaire de ses missions, l'Audit interne aide le Groupe à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficience, et en émettant des recommandations pour son amélioration continue. Les recommandations résultant des missions d'audit interne font l'objet d'un suivi systématique et donnent lieu en particulier à des plans d'actions élaborés et mis en place par les divisions et filiales du Groupe. Ces missions comprennent notamment les diligences effectuées à la demande de la direction du Contrôle interne du Groupe dans le cadre de l'évaluation systématique du contrôle interne financier, en particulier des tests d'efficacité opérationnelle du contrôle interne et des audits cycliques du contrôle interne des filiales moins significatives. L'Audit interne contribue également à la démarche d'identification, évaluation et traitement des risques au travers des résultats des missions d'audit et des recommandations.

Management des risques

Le Management des risques du Groupe définit la stratégie et déploie la démarche du Groupe en matière de gestion des risques. À cet effet, il anime les processus de management des risques et de suivi des plans d'actions correspondants en s'appuyant sur le réseau de risk-managers des entités et filiales du Groupe. Par ailleurs, il identifie les risques pour le compte du Comité des risques et pilote le cadre méthodologique.

Chaque direction des Opérations du Groupe (France, Europe, MEA, Entreprises), ainsi que chaque direction fonctionnelle, identifie, avec une fréquence au moins annuelle, les risques de son périmètre. Cette identification est complétée s'il y a lieu par la description des plans d'actions visant à couvrir ces risques en renforçant le contrôle interne, et par un recensement des incidents graves. La liste des incidents graves, l'évolution des risques et le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions sont examinés au cours des Revues de contrôle interne de chaque direction.

En complément, chaque membre du Comité exécutif est invité à s'exprimer une fois par an sur sa vision personnelle des risques du Groupe.

Établie sur la base de la vue combinée des dirigeants et des entités du Groupe, la cartographie des risques constitue le socle autour duquel s'articulent les dispositifs de maîtrise.

L'ensemble de ce qui précède est examiné une fois par an au moins par le Comité des risques du Groupe, et présenté lors d'une réunion conjointe au Comité d'audit, au Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale et au Comité innovation et technologie du Conseil d'administration. Cette démarche intègre la revue des risques décrits dans la section 2.4 *Facteurs de risque* du présent document.

La charte de gestion des risques a été signée par l'ensemble des directeurs exécutifs et diffusée au sein du Groupe. Un questionnaire d'autoévaluation, inclus dans l'*Orange IC Book* et portant sur les principales dispositions de la charte, est soumis annuellement à plus d'une centaine de filiales et entités organisationnelles.

Contrôle général

La mission du Contrôle général est de réaliser, à la demande de membres du Comité exécutif ou des comités de direction de chacun des directeurs exécutifs, ou bien à la suite d'une signalisation via le dispositif d'alerte éthique, des enquêtes sur des sujets impliquant des employés et pouvant porter atteinte aux intérêts du Groupe. Ces sujets peuvent concerner des cas de fraude, des conflits d'intérêts, des atteintes aux actifs du Groupe, des problèmes comportementaux et de manière générale tous les actes réalisés par des employés en conflit avec les règles du Groupe. À ce titre, le Contrôle général est amené à fonctionner en complémentarité avec les différents départements de la DACRG. Le Contrôle général est représenté en France par les pôles d'enquêtes et au niveau Groupe pour les affaires internationales par les contrôleurs généraux. Certains pays comme la Pologne, l'Espagne, la Roumanie et le Sénégal se sont dotés de structures internes dédiées et fonctionnent en réseau avec le Contrôle général.

Credit Management

Le *Credit Management* Groupe a pour mission de minimiser les risques financiers relatifs au crédit accordé à nos clients. Il a pour objectifs de disposer d'une vision consolidée des risques de crédit avec nos clients et partenaires et de mettre en place des outils permettant de gérer ces risques. Pour ce faire, il s'appuie sur les équipes ou correspondants locaux et sur les processus en place dans chacune des entités opérationnelles.

Il déploie la culture du *Credit Management* au sein du Groupe et permet le partage et la circulation d'informations.

Contrôle interne

Le Contrôle interne Groupe élabore et conduit la stratégie de contrôle interne au sein du Groupe. À ce titre il définit une méthodologie, un processus et les outils nécessaires à son application. Il les décline annuellement notamment en ce qui concerne :

- le programme d'auto-évaluation du contrôle interne, sur la base entre autres d'un référentiel de bonnes pratiques élaboré avec les fonctions Groupe concernées, l'*« Orange IC Book »* ;
- la certification *Sarbanes-Oxley* pour le contrôle interne financier ;
- l'organisation et la coordination des Revues de contrôle interne auprès des membres du Comité exécutif, avec l'ensemble des contributeurs de la DACRG.

L'évaluation du contrôle interne, y compris la mise en œuvre et le suivi par les fonctions concernées des plans d'actions, est présentée au Comité des risques du Groupe.

Le Contrôle interne Groupe anime les fonctions de contrôle interne locales ainsi que les responsables Groupe des domaines d'environnement de contrôle, en leur apportant soutien et conseil dans la qualité et la maîtrise de leur dispositif. Il assure également un suivi auprès des responsables des Comités de gouvernance (voir section 5.2.3.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*). Les fonctions de contrôle interne locales ont pour mission d'assister les managers opérationnels de leurs entités afin de les aider à structurer et maintenir un dispositif de contrôle interne efficace, répondant à leur besoin comme à celui du Groupe. Dans ce cadre, elles déclinent au sein de leur entité les directives données par le Contrôle interne Groupe et s'assurent du bon fonctionnement du dispositif à leur niveau. Elles sont en charge de l'application de la méthodologie, de la formation, du soutien aux opérationnels ainsi que du suivi de l'avancement des plans d'actions.

La démarche d'auto-évaluation du contrôle interne est mise en œuvre en concertation étroite avec les principales fonctions du Groupe. Elle a pour objet de mieux faire connaître les politiques et les bonnes pratiques du Groupe, et, le cas échéant, d'évaluer qualité et maturité du contrôle interne des entités. Dans ce dernier cas, l'objectif est d'identifier les principales améliorations à apporter en matière de contrôle interne et d'engager des actions correctrices. Si nécessaire, des audits internes permettent de s'assurer des résultats de l'autoévaluation et de la pertinence des plans d'actions mis en œuvre.

Fraude et revenu assurance

La direction Fraude et Revenu Assurance Groupe (GFRA) définit la stratégie et la démarche du Groupe en matière de détection et prévention de la fraude et en matière de protection du chiffre d'affaires. Pour soutenir le déploiement de cette stratégie, GFRA travaille très étroitement avec les équipes du Contrôle interne et du Management des risques, comme avec d'autres équipes centrales et des équipes des entités opérationnelles.

Orange a adopté une approche basée sur l'analyse des risques pour gérer la fraude. GFRA effectue une veille permanente sur les risques de fraude existants et les nouveaux risques qui apparaissent ainsi que sur toute nouvelle législation relative à la fraude. Ceci permet à Orange de prendre en compte les évolutions en matière d'environnement sur les risques de fraude et d'adapter sa stratégie anti-fraude en conséquence. GFRA maintient à jour la cartographie des risques de fraude du Groupe, couvrant tous les risques prévus dans ce domaine (incluant, par exemple, les fraudes aux états financiers, les fraudes techniques et cyber fraudes, l'usurpation d'identité, la fraude à la TVA liée à la disparition frauduleuse d'un partenaire, le financement du terrorisme et le blanchiment d'argent).

Orange dispose de contrôles préventifs pour réduire la probabilité de survenance de fraudes susceptibles de constituer un risque majeur. La prévention ne pouvant être efficace à 100 %, le Groupe a également défini un dispositif de contrôles conçus pour détecter des cas de fraude. Tout cas ou suspicion de fraude identifié à travers ces contrôles fait l'objet d'une enquête et est traité dans le respect des lois et de nos principes éthiques.

Orange considère que, pour gérer le risque de fraude et protéger le chiffre d'affaires de manière efficace, le coût de la fraude et la perte de chiffre d'affaires doivent être maîtrisés au niveau des entités et consolidés au niveau Groupe, ce qui permet l'analyse et le traitement des incidents majeurs et l'identification des évolutions. Concernant la production de l'information financière du Groupe, l'approche définie par GFRA inclut les risques pertinents en la matière tels que les fraudes commises par le management ou la fraude aux états financiers.

La détection des cas de fraude est de la responsabilité du management aidé par GFRA et les spécialistes locaux de la détection de la fraude dans les entités du Groupe.

Un dispositif d'alerte Groupe est en place comme prévu au titre de la loi *Sarbanes-Oxley*. Ce dispositif permet à tout collaborateur de signaler, via une adresse de messagerie dédiée, des faits pouvant constituer des infractions ou fraudes, notamment dans les domaines de la finance, et plus spécifiquement de la comptabilité et de la

trésorerie, ou pouvant révéler des cas de corruption. La procédure définie permet d'assurer un traitement confidentiel de ces alertes, indépendamment de la chaîne hiérarchique si nécessaire. Elle garantit la protection des salariés, ainsi que les droits des personnes concernées par de tels signalements.

Lorsque les soupçons de fraude interne sont suffisamment élevés, les enquêtes sont habituellement confiées à des services spécialisés, et en particulier au Contrôle général. Les services d'enquêtes sont chargés d'établir la matérialité des faits. Dans les cas de fraude interne, la détermination des sanctions est du ressort du management de l'entreprise. Pour tous les cas détectés (fraudes internes ou externes), les suites juridiques, civiles ou pénales, sont envisagées après avis de la direction juridique de l'entreprise.

Les cas de fraude sont analysés par GFRA de manière à faire évoluer les mesures de contrôle et donc de mieux prévenir et détecter des fraudes similaires.

5.4.2 Procédures spécifiques de Contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

La direction comptable Groupe et la direction du Contrôle de Gestion Groupe, qui sont également rattachées au directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie du Groupe, jouent un rôle déterminant dans le dispositif de contrôle interne.

La direction comptable Groupe et la direction du Contrôle de Gestion Groupe assument les missions essentielles suivantes :

- produire les comptes consolidés du Groupe et les comptes sociaux d'Orange SA et de certaines filiales françaises dans des délais répondant aux exigences des marchés financiers et aux obligations légales en garantissant que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe ;
- préparer les rapports sur les comptes consolidés et les comptes sociaux et produire la documentation nécessaire à la communication financière des résultats et la synthèse du *reporting* de gestion pour le Comité exécutif ;
- piloter le cycle de *reporting* mensuel et trimestriel permettant au management de mesurer sur une base régulière la performance du Groupe ;
- concevoir et mettre en place les méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion du Groupe ;
- identifier et réaliser les évolutions nécessaires des systèmes d'information comptables et de gestion du Groupe.

Au sein de ces directions, le contrôle interne de l'information comptable et financière s'organise autour des éléments suivants :

- le Comité de l'information financière (voir section 5.2.3.3) ;
- la fonction comptable et de contrôle de gestion du Groupe ;
- le *reporting* comptable et de gestion unifié ; et
- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du Groupe.

Reporting comptable et de gestion unifié

Toutes les entités du Groupe s'inscrivent dans le cycle de gestion et de pilotage du Groupe, qui comporte trois composantes fondamentales :

- le processus prévisionnel (plan, budget et prévisions internes périodiques) ;
- le processus de production des comptes des sociétés et des comptes consolidés du Groupe ; et

- le processus de *reporting* de gestion.

Processus prévisionnel (plan, budget prévisions internes périodiques)

Le processus budgétaire du Groupe insiste sur la nécessité d'une mise à jour régulière des prévisions internes et sur l'engagement du management. Il est décliné pour l'ensemble des pays et divisions, unités d'affaires et filiales du Groupe.

Le budget doit refléter l'ambition du Groupe à chaque niveau de l'organisation. Il se compose d'une ambition annuelle s'appuyant sur la première année du plan pluriannuel et de prévisions mises à jour en mai, incluant l'ambition actualisée du second semestre, et en octobre/novembre pour mieux apprécier le « point d'atterrissage » de l'année en cours.

Le dossier budgétaire est composé :

- des liasses alimentées des données financières (y compris les tableaux de flux de trésorerie), accompagnées des commentaires de synthèse, notamment sur les actions majeures ;
- des investissements détaillés par projet ; et
- d'une analyse des risques et des opportunités.

Dans le cadre du processus budgétaire, des indicateurs de mesure de la performance sont établis par les divisions et font l'objet d'une analyse. Le budget et les prévisions mises à jour sont mensualisés pour servir de référence au *reporting* mensuel du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe établit un plan pluriannuel avec les principales entités du Groupe permettant de disposer de trajectoires financières à moyen terme pour le Groupe et ses principales entités.

Processus de production des comptes des sociétés et des comptes consolidés du Groupe

La production des comptes d'Orange s'articule autour du respect des principes suivants :

- la réalisation d'une préclôture comptable à fin mai et fin novembre ;
- l'anticipation des estimations et du traitement des opérations comptables complexes ; et
- la formalisation des processus et des calendriers de clôture.

À ce titre, documenter les processus conduisant à la production des informations financières jusqu'à la saisie des liasses de consolidation

constitue un référent commun à l'ensemble des contributeurs, renforçant ainsi le contrôle interne de la fonction de comptabilité et de contrôle de gestion.

Des notes d'instructions des directions du Contrôle de Gestion et de la comptabilité précisant le processus et le calendrier d'arrêté pour chaque clôture sont diffusées au sein du Groupe, puis déclinées au niveau des filiales.

Les liasses de consolidation sont établies mensuellement par les entités du Groupe selon les principes comptables IFRS et saisies dans l'outil de consolidation et de *reporting* Groupe.

Les principes du Groupe, lorsqu'ils sont compatibles avec les règles locales applicables aux comptes sociaux, sont privilégiés afin de limiter les retraitements ultérieurs. Toutefois, en cas d'application dans les comptes sociaux d'une entité de principes non homogènes avec ceux du Groupe et ayant un impact significatif sur l'appréciation des résultats et du patrimoine, des retraitements d'homogénéisation sont pratiqués par l'entité.

L'identification, la mesure périodique et le rapprochement des différences de méthodes comptables entre comptes sociaux et comptes aux normes Groupe sont sous la responsabilité de chaque entité et communiqués aux équipes en charge du pilotage financier du Groupe.

L'identification et l'évaluation des engagements contractuels non comptabilisés du Groupe font l'objet d'un *reporting* spécifique effectué à chaque clôture annuelle par la direction juridique et la direction financière en collaboration étroite. Les principaux engagements contractuels du Groupe susceptibles d'avoir un impact significatif sur sa situation financière sont examinés par le Comité des engagements (voir section 5.2.3.3 *Comité exécutif et Comités de gouvernance du Groupe*).

Processus de *reporting* de gestion

Le processus de *reporting* est une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il constitue l'outil privilégié de suivi, de contrôle et de pilotage de la direction générale du Groupe. Le rapprochement des informations comptables et des données prévisionnelles, associé à l'analyse mensuelle à chaque niveau de l'organisation du Groupe, contribue à la qualité et à la fiabilité des informations produites. Ce principe de fonctionnement, établi entre les fonctions contrôle de gestion et comptabilité, se décline à l'ensemble des entités du Groupe et à chaque niveau de l'organisation (unité d'affaires, division et Groupe).

La définition des contenus et supports du *reporting* Groupe qui permettent de suivre la réalisation des objectifs du Groupe, est établie sur une base régulière et homogène. Les données financières du *reporting* sont principalement issues de l'outil de consolidation et de *reporting* Groupe et les formats du *reporting* sont standardisés. Les *reportings* sont validés par les directeurs du contrôle de gestion des pays.

Ce *reporting* permet le suivi des indicateurs de gestion et de performance du Groupe et s'articule autour :

- d'un tableau de bord mensuel qui a pour vocation de fournir au président-directeur général et au Comité exécutif les indicateurs opérationnels clés pour le Groupe et les faits et alertes majeurs du mois ;
- des *reportings* mensuels détaillés par segment de publication, ligne de business et pays ; ils incluent des indicateurs financiers et opérationnels.

Des revues d'affaires au niveau du Comité exécutif sont organisées par pays sous l'autorité du directeur général délégué. Elles ont pour objectif le pilotage de l'activité et la revue de la prévision actualisée de fin d'année. Elles réunissent chaque mois la direction financière Groupe avec le directeur et la fonction finance du pays. Le président-directeur général participe aux revues trimestrielles. Ces revues s'appuient sur un *reporting* formalisé. La collecte des informations pour ces *reportings* est organisée par chaque pays selon les instructions de *reporting* du Groupe.

Référentiel et méthodes comptables communs au sein du Groupe

Pour le processus d'élaboration des comptes consolidés prévisionnels et réalisés, le Groupe a retenu le principe d'unification, ce qui induit :

- l'homogénéité du référentiel, des méthodes comptables et des règles de consolidation ;
- la normalisation des formats de restitution ; et
- l'utilisation d'un outil informatique de consolidation et de *reporting* commun au Groupe.

Le Groupe dispose d'un référentiel unique qui normalise l'ensemble des rubriques des *reportings* consolidés, y compris pour les engagements non comptabilisés. Ce référentiel est placé sous la responsabilité de la direction comptable Groupe. Toutes les entités consolidées du Groupe ont adopté ce référentiel.

Au sein de la direction comptable Groupe, la direction des Normes a pour mission de définir et de diffuser les politiques comptables du Groupe dans le cadre du référentiel IFRS. Elle assure également une veille normative et formalise de manière systématique et structurée les principes comptables Groupe IFRS au travers du manuel comptable Groupe, des instructions de clôture et de réunions d'information ou de formation.

Ce dispositif est complété par la mise en place de correspondants normatifs dans les pays et divisions. Ce réseau permet d'identifier localement les problématiques comptables, de diffuser les politiques comptables du Groupe dans les divisions, pays et entités, et services comptables, et de prendre en compte les besoins de formation des personnes en charge de la bonne application des politiques comptables du Groupe.

Certification qualité ISO 9001 de la fonction comptable

Dans le domaine du management qualité, Orange SA a obtenu depuis 2001 la certification ISO 9001 v2000 délivrée par l'AFAQ/AFNOR pour les services comptables en France. Depuis 2007 ce sont l'ensemble des départements de la direction comptable du Groupe basés en France qui sont certifiés ISO 9001 v2000. Il a été décidé de reconduire, à compter de 2010, la démarche ISO 9001 v2008 décernée par l'AFNOR pour de nouveaux cycles triennaux de certification.

L'approche permet, pour chacun des processus comptables, de rechercher l'amélioration, la simplification et d'adopter les meilleures pratiques, afin de produire les comptes dans les délais et avec un niveau de qualité satisfaisant aux exigences réglementaires.

Le management de la fonction comptable décline annuellement les objectifs de la démarche qualité, à savoir : améliorer la performance et les prestations fournies, consolider la confiance des partenaires et accroître le professionnalisme des acteurs.

5.4.3 Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley

Orange est assujéti, en raison de sa cotation sur le New York Stock Exchange, aux dispositions de la loi américaine *Sarbanes-Oxley*. Conformément aux dispositions de l'article 404 de la loi, le président-directeur général et le directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie du Groupe, doivent établir un rapport dans lequel ils se prononcent sur l'efficacité du contrôle interne lié à la production des états financiers du Groupe établis en normes IFRS, présentés dans le rapport annuel (*Form 20-F*) déposé auprès de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) aux États-Unis. Les Commissaires aux comptes procèdent à leur propre évaluation du contrôle interne. Les rapports du management et des Commissaires aux comptes figurent chaque année dans le *Form 20-F*.

Pour mieux répondre principalement à l'article 404 de la loi, Orange met en œuvre, sous la conduite du Contrôle interne Groupe, un programme permanent de renforcement de la culture de contrôle interne dans l'ensemble du Groupe.

En s'appuyant sur les principes diffusés par la SEC, Orange a ciblé son dispositif de contrôle interne financier sur les zones de risques importants, ce qui a permis de le rendre à la fois plus pertinent et plus efficace et de limiter les travaux d'évaluation aux contrôles couvrant ces zones de risques.

Concernant la fiabilité de l'information financière, Orange s'appuie sur le référentiel COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) de 2013, méthodologie internationalement reconnue. Orange classe les cinq composantes du COSO en deux parties :

- l'environnement de contrôle (Comités de gouvernance, politiques et procédures globales) ; et

- le contrôle opérationnel (flux et processus).

Le programme de travail annuel, qui couvre l'environnement de contrôle et le contrôle opérationnel, est constitué des principales actions suivantes, en fonction des risques identifiés :

- le *prescoping* : identification des comités de gouvernance du Groupe, de domaines d'environnement de contrôle et d'un périmètre d'entités consolidées, aligné avec l'audit des comptes ; deux filiales acquises en 2015 n'ont pas été prises en compte dans le périmètre pour l'évaluation du dispositif. Les données consolidées de ces filiales, Jazz Telecom et Médi Telecom, représentent respectivement 1,4% et 0,6% du chiffre d'affaires consolidé, et 2,4% et 1% du total des actifs consolidés ;
- le *scoping* : identification par entité des domaines d'environnement de contrôle et des flux et applications informatiques soutenant ces flux ;
- la documentation du dispositif de contrôle interne mis en œuvre et l'évaluation de son efficacité.

Les Commissaires aux comptes réalisent par ailleurs une évaluation indépendante du dispositif de contrôle interne financier.

L'évaluation menée pour l'exercice 2015 n'a pas révélé de faiblesse majeure. Le président-directeur général et le directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie du Groupe ont donc conclu à l'efficacité opérationnelle du dispositif de Contrôle interne lié à la production des états financiers.

5.4.4 Conformité

En tant qu'opérateur responsable, Orange s'est engagé à conduire ses activités dans un environnement des affaires sain. De par son activité internationale, le Groupe doit également intégrer certaines contraintes réglementaires et législatives nationales et internationales à portée extraterritoriale. L'organisation de *compliance* a été créée dans le groupe Orange en août 2012 afin de répondre à ces enjeux. La stratégie *Essentiels2020* qui nourrit la croissance internationale du Groupe ainsi que son développement dans les services financiers mobiles et l'Internet des objets d'une part, l'importance sans cesse croissante que prennent les questions d'éthique et de *compliance* d'autre part, modifie le profil de risque d'Orange et ont mené au renforcement du dispositif de *compliance* décidé en décembre 2015.

L'équipe *Compliance* Groupe, créée en 2012 et renforcée en 2015 agit sous la responsabilité du *Chief Compliance Officer* du Groupe, lui-même rapportant au directeur général délégué en charge des finances et de la stratégie. Cette équipe a pour objectif de concevoir, déployer et coordonner les programmes de *compliance* à l'échelle du groupe. Elle s'appuie pour cela sur un réseau de *Compliance Officers* et de correspondants juridiques dans les grandes divisions et filiales.

Le *Chief Compliance Officer* du Groupe peut être saisi directement par le président-directeur général, ou le saisir directement, de tout sujet qui le nécessiterait. Il est également co-président du Comité de déontologie (voir section 5.6).

La mise sous contrôle des risques de non-conformité passe par une démarche structurée et adaptée, organisée autour d'une méthodologie en six étapes. Les principales composantes de cette démarche, portée par la volonté affirmée de Stéphane Richard et de l'ensemble du Comité exécutif du Groupe, consistent à identifier et analyser les risques, à déployer des plans d'actions pour les sécuriser

opérationnellement, à construire une stratégie de contrôles simple et efficace, à informer, former et partager.

Les risques de non-conformité concernent des domaines variés, notamment la prévention de la corruption et le respect des sanctions économiques internationales.

La prévention de la corruption

Le président-directeur général a annoncé le 21 décembre 2012 le renforcement par le Groupe de son approche en matière de prévention de la corruption, avec la publication d'une politique validée par le Comité de déontologie du Groupe et disponible sur le site Internet www.orange.com, à la rubrique *À propos/Gouvernance*. En parallèle, un programme de prévention a été mis en place à l'échelle du Groupe qui couvre différents volets :

- une analyse des risques est effectuée pour mieux cibler les actions à mettre en place ;
- les contrôles de *due diligence* des partenaires sont renforcés ;
- une clause contractuelle plus complète est progressivement mise en place dans tous les contrats ;
- les cadeaux et invitations sont encadrés par des seuils et déclarés dans une application dédiée ;
- un *e-learning* dédié à la prévention de la corruption a été déployé dans le Groupe en français, en anglais et en polonais et des versions en slovaque et en espagnol sont en cours de déploiement ;
- enfin, une évaluation annuelle contrôle le déploiement efficace de toutes ces actions.

Le respect des programmes de sanctions économiques

Être un groupe international avec des opportunités de développement implique de rester vigilant face à un environnement mouvant et à l'existence de programmes de sanctions économiques et d'embargos multiples et évolutifs à l'encontre de certains pays.

Il est fondamental pour Orange de comprendre dans quelle mesure nos activités sont impactées par ces programmes de sanctions économiques. Le groupe a donc renforcé depuis 2013 sa connaissance et sa maîtrise des risques en la matière et a notamment publié deux documents internes : une politique Groupe et un manuel juridique et de *compliance* relatifs aux sanctions économiques internationales. Une analyse de nos contrats et de nos partenaires est également effectuée pour sécuriser le mieux possible notre développement à l'international.

5.4.5 Sécurité

La direction de la Sécurité Groupe (DSEC), rattachée au secrétariat général du Groupe, anime et coordonne les actions d'amélioration continue de la sécurité sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Le Groupe dispose d'une politique de sécurité globale (PSG) dont l'objectif est de donner le cadre des principes génériques (techniques et organisationnels) à appliquer et de définir les responsabilités et l'organisation des différents acteurs. Cette politique vise à améliorer le niveau de sécurité de l'entreprise par une démarche d'appréciation et de gestion des risques et notamment à limiter l'impact des incidents et des crises. Elle fait l'objet d'une mise à jour régulière en fonction de l'évolution du contexte et notamment des menaces. De plus, le Groupe dispose d'une politique de protection de données personnelles dont la déclinaison fait l'objet d'un suivi régulier.

La politique de sécurité globale s'applique à l'ensemble du groupe Orange. Elle est au service des activités opérationnelles en permettant une prise en compte précoce des risques et en les traitant. Elle permet en outre de répondre aux obligations légales et réglementaires de chaque pays où le Groupe est présent.

La notion de sécurité globale est un concept incluant quatre dimensions :

- sécurité de l'information (sécurité de nos produits et services et de notre patrimoine immatériel) ;
- sécurité liée aux biens physiques ;
- santé et sécurité des personnes (clients, collaborateurs et autres parties prenantes) ;
- sécurité environnementale.

Une cartographie des risques de sécurité précisant les priorités du Groupe et les plans d'actions associés est présentée chaque année au Comité exécutif du Groupe.

La politique de sécurité Groupe fait l'objet d'un suivi et de déclinaisons dans les métiers et les entités et d'une coordination des actions de sécurité sur l'ensemble du périmètre.

5.4.6 Assurances

Orange a négocié et souscrit auprès du marché de l'assurance et de la réassurance un plan destiné à financer ses principaux risques. Les programmes qui le structurent sont régulièrement renégociés à l'occasion d'appels d'offres à l'issue desquels ses courtiers et assureurs sont sélectionnés.

Ce plan d'assurance dédié à la couverture du groupe Orange s'appuie sur un objectif d'optimisation des conditions de transfert du financement de ses risques. Les programmes qui le constituent reflètent la nature des risques du Groupe et sont ajustés aux capacités offertes actuellement par ces marchés pour des groupes internationaux de taille et de domaine d'activités comparables.

En complément, la solvabilité des acteurs porteurs de risques fait l'objet d'un suivi régulier qui conditionne le maintien du partenariat avec le niveau de notation fixé dans les accords passés avec ces derniers.

La politique d'assurance d'Orange s'appuie sur une stratégie de prévention et de gestion des risques destinée à compléter la connaissance des courtiers et assureurs relative à l'évolution et à l'environnement du Groupe, et à vérifier l'adaptation continue des programmes d'assurance souscrits aux besoins de l'entreprise. C'est ainsi que sont organisées des visites régulières des principaux sites du Groupe en France et à l'international pour parfaire l'appréciation de nos risques par les assureurs.

De plus, en relation avec les entités intéressées du Groupe, la direction des Assurances apporte son soutien et son expertise en matière de prévention contractuelle dans le cadre des accords passés avec les clients et les fournisseurs.

Cette politique a par ailleurs permis d'élargir le périmètre des couvertures d'assurance à la quasi-totalité du chiffre d'affaires du Groupe. Ainsi, une intégration progressive des filiales a été réalisée qui prend en compte les évolutions réglementaires des différentes situations régionales de nos actifs et de nos activités.

La direction des Assurances du Groupe applique à sa gestion, qui associe dans ses différentes étapes ses partenaires externes (experts, courtiers), des processus de Contrôle interne en intégrant notamment l'environnement de contrôle, la gouvernance et l'éthique. Certains des domaines concernés sont évalués par les auditeurs internes et externes du Groupe, pour en vérifier la conformité.

Les programmes d'assurance qui constituent le plan en cours sont dévolus à la protection des risques suivants :

- risques de dommages aux biens et pertes financières consécutives ;
- risques de responsabilité civile liés à la gestion et à l'administration de l'entreprise et à l'exercice de ses activités, tant vis-à-vis des tiers que des clients ;
- risques liés aux flottes de véhicules de l'entreprise.

Des programmes spécifiques relatifs notamment à l'assistance des collaborateurs en déplacements et missions professionnelles ou en statut d'expatriation, ou l'assurance de chantiers dans le cadre d'opérations immobilières ou de construction, viennent compléter ce dispositif.

Le coût global des couvertures d'assurances conférées par le programme Groupe d'Orange en 2015 s'élève à environ 0,04 % du chiffre d'affaires de l'exercice.

Les risques de dommages aux poteaux et lignes aériennes du réseau téléphonique fixe, consécutifs à des événements naturels, sont auto-assurés. La charge financière qui en résulte est suivie en relation avec nos experts et le courtier. Au regard de cette charge le Groupe considère que la pertinence d'une solution de financiarisation alternative de ces risques n'est pas démontrée.

De plus, le Groupe, au travers de son cabinet de courtage d'assurance captif, contribue à l'élaboration des programmes affinitaires adossés aux produits et services destinés à enrichir les offres proposées aux clients.

5.5 Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du Conseil d'administration d'Orange SA

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Orange SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- prendre connaissance du processus d'évaluation mis en place et apprécier la qualité et le caractère suffisant de sa documentation, pour ce qui concerne les informations portant sur l'évaluation des procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 23 mars 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG SA
Marie Guillemot

Ernst & Young Audit
Charles-Emmanuel Chosson

5.6 Responsabilité sociale, sociétale et environnementale

Cette section contient l'ensemble des informations à caractère social, environnemental et sociétal devant figurer dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale en application de l'article L225-102-1 du Code de commerce et du décret d'application du 24 avril 2012.

Des informations plus détaillées sur les engagements, les impacts et les performances sociales, sociétales et environnementales seront disponibles en ligne dans le rapport 2015 détaillé sur la responsabilité sociale d'entreprise (<http://www.orange.com/fr/Responsabilite/Reporting>). L'ensemble des indicateurs quantitatifs y sont également présentés.

Une vision stratégique claire

Orange a une conviction fortement ancrée : le numérique est un levier puissant de développement économique et social. L'incroyable potentiel de progrès et d'innovations qu'il porte doit être mis au service du plus grand nombre.

La démarche RSE d'Orange se construit ainsi autour de cette valeur de progrès partagé. Favorisant l'émergence de solutions plus inclusives, plus durables, plus collaboratives, elle introduit de nouveaux axes de création de valeur pour la société toute entière comme pour Orange.

Inscrite dans la stratégie du Groupe, la démarche RSE mobilise toutes les filiales autour de trois leviers de performance durable : un accompagnement en confiance de nos clients, un soutien local au développement économique et social de chaque territoire et une équation écologique sous-contrôle.

Fondé sur l'écoute constructive de nos parties prenantes, et sur une culture interne promouvant l'innovation, notre engagement d'entreprise citoyenne donne le même sens à toutes nos activités : faire du numérique un accélérateur de progrès pour la société et pour chacun.

- **Orange, un guide dans le monde numérique** : Orange veille à offrir à tous ses clients la meilleure expérience des nouvelles technologies, il les accompagne et les protège dans leur vie numérique. Orange est également conscient que sa performance passe par l'attention portée à ses salariés, par le contrôle de sa chaîne d'approvisionnement et par le dialogue instauré avec ses parties prenantes.
- **Orange, un opérateur au service du progrès économique et social** : Orange lutte contre toutes les fractures numériques, qu'elles soient géographiques, économiques ou physiques. Avec

ses produits et services, le Groupe cherche à répondre aux besoins essentiels de chacun et entend mettre sa technologie au service du développement des pays dans lesquels le Groupe opère. Orange soutient les initiatives digitales et les écosystèmes locaux pour l'émergence de modèles d'activités plus ouverts, collaboratifs et solidaires.

- **Orange, acteur de la transition écologique** : l'explosion des usages rend l'équation environnementale du Groupe délicate ; Orange s'emploie activement à réduire ses impacts comme ceux de ses clients. Mais en même temps, le Groupe œuvre pour que l'innovation numérique facilite la transition écologique et énergétique de la société.

Une démarche globale

Orange tient compte des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité définis par la norme AA1000 APS (2008), référentiel international en matière de responsabilité sociale des entreprises, axé sur la prise en compte des attentes des parties prenantes. Le Groupe tient également compte des principes définis par la nouvelle norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations, ainsi que des lignes directrices édictées par la *Global Reporting Initiative* (GRI).

La démarche RSE du Groupe est pilotée par une organisation dédiée : la direction RSE Groupe, qui rend régulièrement compte au Comité exécutif et au Conseil d'administration. La stratégie RSE et la feuille de route pour l'année à venir sont entérinées par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) du Conseil d'administration.

Afin de piloter au mieux les actions conduites dans chaque entité, des sponsors RSE rattachés au plus haut niveau hiérarchique ont été nommés dans chaque fonction Groupe et entité opérant sur l'ensemble des marchés adressés par le Groupe. Réunis deux fois par an au sein du Comité de sponsors RSE, ils veillent à la mise en œuvre des orientations stratégiques décidées par le Comité exécutif du Groupe. Un réseau de managers RSE contribue au déploiement opérationnel de la démarche. Ils se réunissent tous les deux mois.

Pour s'assurer de la fiabilité des indicateurs et contrôler la bonne application des engagements du Groupe dans les entités, Orange fait réaliser depuis plusieurs années un audit externe de sa démarche RSE et de ses réalisations par l'un de ses Commissaires aux comptes.

L'éthique, une partie intégrante de la gouvernance du Groupe

Charte de déontologie

Adoptée en 2003, la Charte de déontologie du Groupe expose les principes d'action du Groupe à l'égard de ses clients, de ses actionnaires, de ses collaborateurs, de ses fournisseurs et de ses concurrents, ainsi qu'à l'égard de l'ensemble des autres parties prenantes dans les pays où le Groupe est présent. Elle mentionne également un certain nombre de principes de comportement individuel que chaque collaborateur, administrateur et dirigeant se doit de respecter dans son activité professionnelle. La Charte est disponible en ligne (<http://www.orange.com/fr/A-propos/Gouvernance/documentation>).

L'engagement du Groupe s'articule autour de quatre principes fondamentaux : respect, intégrité, qualité et esprit d'équipe.

Une sensibilisation aux principes d'action et aux principes de comportement individuel est périodiquement relayée par la ligne managériale auprès des équipes, notamment par le biais d'un *e-learning* éthique, afin de renforcer l'appropriation desdits principes.

Les principes et règles de déontologie boursière font l'objet d'un document spécifique qui complète la Charte de déontologie du Groupe. Ce document est destiné à appeler l'attention des collaborateurs et des administrateurs des sociétés du Groupe sur les principes et règles en vigueur en la matière et la nécessité de s'y conformer scrupuleusement, ainsi que sur certaines mesures préventives (en particulier, l'existence de périodes d'interdiction d'opérer sur les titres du Groupe pour les « initiés permanents »).

Comité de déontologie

Le Comité de déontologie du Groupe veille à l'application homogène des principes de la Charte de déontologie et s'assure des pratiques en matière de déontologie au sein du Groupe. Il conseille les entités sur leur mise en œuvre. Le rôle du Comité est précisé dans la Charte.

Il fait, chaque année, un rapport au président-directeur général et à la présidente du CGRSE sur l'accomplissement de ses missions.

En 2015, le Comité de déontologie a notamment validé la révision de la matrice des risques éthiques du Groupe et travaillé sur le développement de l'éthique dans les différents domaines de la relation

de service, sur les dispositifs d'alerte professionnelle du Groupe et sur la révision de la procédure de déclaration des conflits d'intérêts.

Réseau de correspondants éthiques

Le réseau de correspondants éthiques des différents pays, entités et fonctions partage les meilleures pratiques en matière de communication et de formation sur le thème de l'éthique des affaires. Il couvre l'ensemble des zones géographiques d'implantation du Groupe, les thèmes de développement retenus conduisant à des déclinaisons appropriées par pays pour tenir compte des aspects réglementaires et culturels.

5.6.1 Informations sociales

5.6.1.1 Emploi

Évolution générale des effectifs du Groupe

L'année 2015 marque le lancement du nouveau projet d'entreprise à 5 ans d'Orange *Essentiels2020*, sur la dynamique créée par les succès du plan précédent *Conquêtes 2015*, qui s'est également achevé cette année dans un environnement macroéconomique toujours aussi tendu, une concurrence omniprésente et une évolution continue des technologies et des usages.

Dans ce contexte, l'évolution de l'emploi se traduit par une réduction globale de la force au travail interne de près de 6 000 équivalents temps plein (ETP), similaire à celle de 2014, soit -3,9 % (-4,5 % en France et -3,0 % à l'international, en pro forma) qui permet au Groupe de s'adapter aux évolutions de ses activités.

En France, en 2015, le périmètre du Groupe a été impacté par les changements suivants : entrée de Cloudwatt (+ 77 CDI, + 1 CDD) et d'Océan (+ 65 CDI, + 2 CDD) au sein de la division Orange Business Services, sortie d'Almerys (-295 CDI, -13 CDD) et mise en équivalence de Dailymotion (-212 CDI, -10 CDD). La filiale Orange Réunion a également été intégrée au sein de la maison mère en septembre 2015. Dans ce cadre, les effectifs permanents ont poursuivi leur décroissance : -2 637 CDI en données historiques et -2 207 CDI en données pro-forma, soit -2,2 %.

En Pologne, les effectifs d'Orange Polska ont poursuivi leur décroissance en 2015 (-1 385 CDI en données historiques et -1 226 CDI en données pro-forma, soit -6,9 %). La sortie du périmètre de consolidation de la filiale Contact Center sp. z.o.o. a été réalisée en août 2015 (-159 CDI et -150 CDD).

En Espagne, l'année 2015 est principalement marquée par l'intégration du Groupe Jazztel en août 2015 (3 286 CDI et 62 CDD), portant l'effectif CDI à 6 675 en fin d'année (*versus* 3 767 CDI en 2014 historique 2014 et 7 053 en 2014 pro forma).

Sur le reste de la zone Europe, la cession d'Orange Arménie (415 CDI et 5 CDD) impacte significativement l'évolution des effectifs (-280 CDI en historique). En pro forma, les effectifs de cette partie de l'Europe sont en augmentation (+139 CDI), tendance impulsée par Mobistar en Belgique, dont la hausse de CDI (+149 en pro forma) tient compte des entrées de périmètre de Walcom SA (+64 CDI), qui permet de renforcer notre réseau de distribution en Belgique, et de *Smart Services Network* (+11 CDI). Sur les autres pays, les effectifs restent stables en Roumanie, où l'activité monétique a été filialisée au sein d'*Orange Money SRL* (7 CDI fin 2015). La Slovaquie présente une baisse de ses effectifs en CDI (-62 soit -5,8 % en historique comme en pro forma), compensée sur la zone par une augmentation des CDI en Moldavie (+63 soit 7,5 % en historique et en pro forma). Sur ce dernier pays, l'évolution s'accompagne de la filialisation d'une activité de prestations de services en systèmes d'information au sein de Telemedia Group SA (46 CDI).

Les effectifs permanents d'Equant restent globalement stables (-33 CDI soit -0,3 % en données pro forma), dans un contexte de poursuite du repositionnement de certaines activités (principalement support et *back office*) dans les pays émergents (Inde, Égypte et Maurice).

Sur l'ensemble de la zone MEA (Afrique et Moyen-Orient), les effectifs permanents CDI affichent une augmentation globale de 180 CDI, soit +1,3 % en pro-forma prenant en compte les différents effets de périmètre de 2015 : consolidation de Medi Telecom Maroc (+1 013 CDI) et de Groupement Orange Service Côte d'Ivoire (+42 CDI, +6 CDD), entrée de périmètre de Méditel Distribution (+105). Outre ces effets de périmètre, les pays de la zone connaissent une évolution différenciée : décroissance en Jordanie (-3,3 %), en lien avec l'évolution du business, et au Cameroun (-7,3 % : premiers impacts de l'externalisation des activités « intervention et supervision réseaux ») alors que Madagascar (+9,3 %), où se poursuit l'internalisation du réseau de distribution débutée en 2014, le Congo (+7 %) et surtout le Niger (+34,3 %), où l'engagement du Groupe auprès de l'État d'intégrer un important volet d'intermédiaires s'est concrétisé, voient leurs CDI augmenter.

Nombre d'employés – effectif actif fin de période

	2015	2014 ⁽²⁾	2014 (pro forma)	2013
Orange SA	90 468	92 452	92 636	95 359
Filiales France	6 952	7 552	6 916	6 713
Total France⁽¹⁾	97 420	100 004	99 552	102 072
Filiales internationales ⁽¹⁾	58 771	56 229	59 879	63 416
Total Groupe	✓✓ 156 191	156 233	159 431	165 488

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.

(2) Les valeurs historiques 2014 ont été actualisées pour tenir compte de la réallocation, dans le périmètre France, de trois sociétés françaises (Sofrecom, Orange Marine et Simec) intervenue au 1^{er} juillet 2015. Elles étaient auparavant consolidées sur le périmètre international en cohérence avec le niveau de consolidation de leur chiffre d'affaires. L'année 2013 n'a pas été retraitée.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Effectif par type de contrat

	2015	2014	2014 (pro forma)	2013
Contrat à durée indéterminée (CDI)	152 879	153 047	156 422	161 932
Contrat à durée déterminée (CDD)	3 312	3 186	3 009	3 556
Total Groupe	✓✓ 156 191	156 233	159 431	165 488

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Effectif par métier

	2015	2014	2013
Commercial & relation client	46,7 %	48,7 %	48,7 %
Innovation & prospective	2,3 %	2,4 %	2,4 %
Management & supports	13,0 %	13,2 %	12,8 %
Contenu & production multimédia	0,5 %	0,5 %	0,6 %
Informatique & systèmes d'information	8,7 %	9,1 %	9,1 %
Technique & réseaux	23,9 %	24,5 %	24,5 %
Autres	4,9 %	1,6 %	1,9 %
Total Groupe⁽¹⁾	100,0 %	100,0 %	100,0 %

(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

Effectif par genre

	2015	2014	2013
Femmes	36,0 %	36,0 %	36,2 %
Hommes	64,0 %	64,0 %	63,8 %
Total Groupe⁽¹⁾	✓✓ 100 %	100 %	100 %

(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Effectif par âge

	2015	2014	2013
Inférieur à 30 ans	11,5 %	10,5 %	11,8 %
Compris entre 30 et 50 ans	51,2 %	51,3 %	52,1 %
Supérieur à 50 ans	37,3 %	38,2 %	36,1 %
Total Groupe⁽¹⁾	✓✓ 100 %	100 %	100 %

(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Effectif par zone géographique

	2015	2014	2013
France	62,0 %	63,6 %	62,1 %
Espagne	4,5 %	2,6 %	2,4 %
Pologne	10,9 %	11,9 %	12,4 %
Afrique Moyen Orient Asie	9,5 %	8,7 %	9,5 %
Europe	4,4 %	4,5 %	5,4 %
Orange Business Services	7,2 %	7,2 %	7,0 %
Reste du monde	1,5 %	1,5 %	1,2 %
Total Groupe⁽¹⁾	✓✓ 100,0 %	100,0 %	100,0 %

(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

L'évolution des contrats à durée déterminée présente une augmentation de 10,1 % (soit + 303 CDD en données pro forma) au niveau du Groupe en 2015, nettement plus marquée hors de France (+ 227, soit

75 % de la hausse) qu'en France. À fin décembre, les CDD concernent 3 312 salariés en activité, dont 1 275 en France (soit près de 40 %) et 2 037 à l'international.

Sur l'ensemble de l'année, cette main d'œuvre complémentaire représente 3 490 ETP au niveau du Groupe, soit 2,4 % de la force au travail interne. Elle se décompose en 1 165 ETP sur le périmètre France, soit 1,3 % de la force au travail interne de ce périmètre, et 2 325 ETP à l'international, soit 4,1 % de la force au travail interne de ce périmètre.

Le recours aux CDD intervient en France pour 2 motifs particuliers : faire face à un surcroît temporaire d'activité ou remplacer un salarié absent. De ce fait, l'évolution des CDD affiche une saisonnalité marquée avec une progression durant la période des congés d'été et celle de fin d'année.

Pour la maison mère Orange SA, le nombre de CDD s'élève à 1 007 à fin décembre 2015 avec 1 951 contrats conclus dans l'année et 1 869 qui se sont achevés sur la période.

Les entrées et les départs

Nombre de recrutements externes en CDI

	2015	2014 ⁽²⁾	2013
Orange SA	1 650	959	707
Filiales France	708	633	541
Total France⁽¹⁾	2 358	1 592	1 248
Filiales internationales ⁽¹⁾	5 593	4 465	4 725
Total Groupe	✓✓ 7 951	6 057	5 973

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.

(2) Les valeurs historiques 2014 ont été actualisées pour tenir compte de la réallocation, dans le périmètre France, de trois sociétés françaises (Sofrecom, Orange Marine et Simec) intervenue au 1^{er} juillet 2015. Elles étaient auparavant consolidées sur le périmètre « international » en cohérence avec le niveau de consolidation de leur chiffre d'affaires. L'année 2013 n'a pas été retraitée.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Les recrutements externes augmentent fortement, de plus de 30 % (+ 1 894) entre 2014 et 2015.

Cette évolution profite principalement à la France où 2 358 recrutements (soit près de 30 % du total) ont été réalisés sur la période en vision « consolidation financière » (2 345 sur le périmètre géographique en France, c'est à dire les entités présentes en France même si le chiffre d'affaires est consolidé sur le périmètre international), ce qui représente une hausse de près de 50 % par rapport à 2014.

Cumulés avec ceux de 2013 et 2014, ces résultats permettent d'atteindre 5 176 recrutements sur le périmètre géographique en France et de dépasser ainsi l'engagement de 4 500 recrutements externes dans le cadre du plan triennal 2013 - 2015 annoncé par le Groupe. Après la réalisation du programme précédent (10 000 sur la période de 2011 - 2013), ils permettent au Groupe de mener à bien ses projets stratégiques (plan Très Haut Débit notamment), d'anticiper l'impact des évolutions démographiques, en particulier l'accélération prévue des départs en retraites, tout en renforçant ses compétences dans certains métiers spécifiques des nouvelles technologies.

Ces entrées concernent essentiellement les secteurs des réseaux (intervention client et construction production réseaux, en lien avec le développement du réseau FTTH), de la vente Grand Public, de la relation client (conseil client en centre d'appels) et des services aux entreprises.

À l'international, les recrutements s'élèvent à 5 593 en 2015 *versus* 4 470 en 2014, soit une augmentation de 1 123 recrutements (+ 25,1 %), principalement impulsés par l'Espagne (+ 739, en lien avec l'intégration de Jazztel). Ils augmentent également sur les autres pays de la zone Europe, principalement en Belgique (+ 153) et en Moldavie (+ 107), pour faire face à une accélération du *turn-over* sur les métiers « services clients » et « vente Grand Public », ainsi que sur Equant (+ 94). Sur la zone MEA, la tendance est à la baisse (1 375 en 2015 *versus* 1 444 en 2014) avec une diminution des recrutements en Égypte et au Mali partiellement compensée par une augmentation des recrutements au Niger (intégration d'intérimaires) et en Jordanie.

Ces évolutions traduisent les efforts engagés par les entités pour renforcer le pilotage de ces flux afin de les adapter aux évolutions de l'activité et les orienter en priorité vers les activités en lien direct avec la satisfaction de la qualité de service perçue par le client.

Nombre de démissions de salariés en CDI

	2015	2014 ⁽²⁾	2013
Orange SA	129	166	216
Filiales France	284	236	221
Total France⁽¹⁾	413	402	437
Filiales internationales ⁽¹⁾	3 329	3 321	3 129
Total Groupe	✓✓ 3 742	3 723	3 566

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.

(2) Les valeurs historiques 2014 ont été actualisées pour tenir compte de la réallocation, dans le périmètre France, de trois sociétés françaises (Sofrecom, Orange Marine et Simec) intervenue au 1^{er} juillet 2015. Elles étaient auparavant consolidées sur le périmètre « international » en cohérence avec le niveau de consolidation de leur chiffre d'affaires. L'année 2013 n'a pas été retraitée.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Nombre de licenciements de salariés en CDI

	2015	2014 ⁽²⁾	2013
Orange SA	38	52	44
Filiales France	38	43	38
Total France⁽¹⁾	76	95	82
Filiales internationales ⁽¹⁾	2 388	2 348	2 913
Total Groupe	✓✓ 2 464	2 443	2 995

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.

(2) Les valeurs historiques 2014 ont été actualisées pour tenir compte de la réallocation, dans le périmètre France, de trois sociétés françaises (Sofrecom, Orange Marine et Simec) intervenue au 1^{er} juillet 2015. Elles étaient auparavant consolidées sur le périmètre « international » en cohérence avec le niveau de consolidation de leur chiffre d'affaires. L'année 2013 n'a pas été retraitée.

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Entre 2014 et 2015, les départs définitifs de CDI du Groupe diminuent de près de 400 (-3,4 %), passant de 11 643 en 2014 à 11 252 en 2015, évolution impulsée par l'international.

En France, ils progressent très légèrement de près de 60, soit +1,3 % (4 637 en 2015 *versus* 4 578 en 2014), en lien avec un solde négatif des entrées sorties provisoires (pris en compte dans le calcul des départs définitifs), excédentaire de 78 départs. Les retraites se maintiennent à un niveau élevé, et restent globalement stables (3 559 en 2015 contre 3 570 en 2014), en cohérence avec la structure démographique des populations éligibles. Elles représentent 3 départs sur 4. Les autres départs tels que les démissions, les licenciements ou les ruptures conventionnelles conservent des volumétries globalement similaires à 2014.

Sur le périmètre international, l'évolution des départs se caractérise, comme en 2014, par une nette baisse de 451 départs, soit -6,4 % : 6 615 en 2015 (dont plus de 670 en lien avec l'intégration de Jazztel) *versus* 7 065 en 2014.

Ainsi, sur la zone MEA, le nombre de départs définitifs diminue en 2015 (1 536 départs en 2014 et 1 183 en 2015 soit -23 %). Retraite des effets de périmètre (consolidation Maroc, sorties Kenya, Ouganda et Guinée Bissau en 2014), cette tendance à la baisse reste forte à -15,3 %. Elle concerne principalement l'Égypte (585 départs en 2015

versus 733 en 2014) et le Sénégal (70 départs en 2015 *versus* 138 en 2014), qui reviennent sur des volumes de départs similaires à ceux de 2013, après une année 2014 atypique (plan de départs volontaires en Égypte), et à un degré moindre la Jordanie et le Botswana. Le Cameroun connaît une évolution inverse avec 91 départs en 2015, en lien avec l'externalisation des activités « intervention et supervision réseaux », contre 20 en 2014. Dans les autres pays, l'évolution est marginale.

Les filiales OBS à l'international (dont Equant), connaissent aussi une baisse du volume de départs définitifs, de 1 641 en 2014 à 1 413 en 2015.

En Europe et hors impact de l'intégration de Jazztel, le ralentissement des départs définitifs se constate également (2 888 départs en 2015 *versus* 3 452 en 2014), sur l'ensemble des pays de la zone et de manière plus marquée en Belgique (baisse de 146 soit 42 %). Ce phénomène est principalement induit par un volume de départs 2014 atypique sur cette zone, résultant d'un projet d'*outsourcing* d'activités IT et surveillance du réseau. Retraite des impacts de ce projet, les départs définitifs de la zone Europe présentent une tendance à la hausse, suite à un *turn-over* plus haut que les années précédentes sur les activités de vente.

Insertion professionnelle des jeunes

Insertion professionnelle – Groupe en France⁽¹⁾

	2015 ⁽⁴⁾	2014 ⁽⁵⁾	2013
Nombre de nouveaux étudiants accueillis en stage dans l'année ⁽²⁾	2 615	2 567	2 873
Nombre de contrats d'alternance signés dans l'année ⁽³⁾	3 639	4 485	3 362

(1) Orange SA et ses filiales ayant des effectifs en France.

(2) La définition a évolué : elle ne tient désormais compte que des seuls étudiants ayant signé leur convention de stage dans l'année.

(3) Contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

(4) Les valeurs 2015 sont provisoires.

(5) Les valeurs 2014 ont été actualisées et tiennent notamment compte de la nouvelle définition relative aux stages. Les valeurs 2013 n'ont pas été modifiées.

En 2015, le groupe Orange a poursuivi sa politique volontariste d'accompagnement des jeunes dans le cadre de leur formation initiale ou en complément de celle-ci, conformément aux accords signés avec les partenaires sociaux lors des deux années précédentes : l'accord intergénérationnel du 27 septembre 2013 et l'accord sur l'alternance et les stages conclu le 25 février 2014.

Ces accords prévoient en particulier de maintenir chaque année au sein du Groupe en France au moins 5 000 alternants et d'accueillir au moins 2 500 stagiaires chaque année. Ils favorisent également l'intégration de ces jeunes sur les métiers nécessaires au Groupe en recrutant au moins 1 500 alternants en CDI à l'issue de leur formation, sur les trois années 2013, 2014 et 2015, auxquels se rajoutent 400 recrutements supplémentaires en CDI d'ex-alternants dans le cadre du plan Très Haut Débit. À partir de 2016, ces deux thématiques sont intégrées dans le nouvel accord intergénérationnel 2016-2018, signé le 23 décembre 2015, et regroupant également la thématique « emploi des seniors ».

Avec 5 657 contrats d'alternance en cours au 31 décembre 2015 (apprentissage et contrats de professionnalisation) soit 5,7 % des effectifs en activité (périmètre de l'accord Groupe en France), le

Groupe réalise pleinement ses objectifs. Parmi ces contrats, près de 3 640 ont été signés dans l'année, la diminution de 18,9 % par rapport à 2014 s'expliquant par un engagement exceptionnel de 1 000 alternants supplémentaires l'an dernier dans le cadre du plan Très Haut Débit.

Ce niveau d'alternance s'inscrit au-delà du seuil de quota fixé par les règles législatives et réglementaires en vigueur, à 5 % de l'effectif moyen de référence pour les entreprises de plus de 250 salariés depuis le 1^{er} janvier 2015.

Par ailleurs, plus de 1 160 ex-alternants ont été recrutés en CDI en 2015, ce qui porte le total à plus de 1 870 sur la durée de l'engagement triennal 2013 - 2015 et permet d'atteindre globalement l'objectif des 1 900 recrutements. Parmi eux, plus de 550 ont été recrutés sur les métiers du réseau au sein de la division Orange France, conformément aux engagements pris par le Groupe dans le cadre du plan « Très Haut Débit ».

Enfin, le Groupe complète son action en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes en continuant à accueillir chaque année un volume important de nouveaux stagiaires (2 615 en 2015 *versus* 2 567 en 2014).

Main d'œuvre extérieure

Travailleurs intérimaires – Groupe France⁽¹⁾

	2015	2014	2013
Montant des versements effectués à des sociétés extérieures pour mise à disposition de personnel (en millions d'euros)	31,91	32,44	30,85
Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaires ⁽²⁾	722,0	730,0	687,0

(1) Périmètre de consolidation financière/exclut les sociétés ayant des effectifs en France mais dont le chiffre d'affaires est consolidé sur le périmètre « international ».

(2) Calcul à partir des charges d'intérim enregistrées dans les résultats comptables Groupe France.

Le recours au travail temporaire permet essentiellement de faire face à des accroissements ponctuels d'activité, liés notamment au lancement des nouveaux produits et services, ainsi qu'aux campagnes de vente et aux offres promotionnelles.

Le recours à l'intérim est présenté en équivalent temps plein (ETP) et en moyenne mensuelle sur l'année. Il reste globalement stable en vision historique entre 2014 et 2015, mais présente une augmentation de 3,6 % par rapport à 2014 en pro forma, principalement portée par les activités de service aux clients entreprises. Il convient de rappeler

sur ce sujet la préconisation du Groupe de recourir aux intérimaires pour les missions inférieures à 2 mois, plutôt qu'aux CDD. Le recours à cette main-d'œuvre externe représente 0,63 % de la force au travail totale du Groupe.

Il concerne essentiellement le domaine commercial, en particulier les activités de service client et dans une moindre mesure, celles de la vente et du service aux entreprises. Sur les activités de réseaux et du système d'information, il représente un volume peu significatif.

Sous-traitance

Sous-traitance – Groupe France⁽¹⁾

	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽³⁾	2013
Montant de la sous-traitance (en millions d'euros)	1 995,3	1 874,6	1 707,4
Équivalent effectif temps plein (moyenne mensuelle) ⁽⁴⁾	26 130	24 981	23 880

(1) Périmètre de consolidation financière : exclut les sociétés ayant des effectifs en France mais dont le chiffre d'affaires est consolidé sur le périmètre « international ».

(2) Les valeurs 2015 sont provisoires.

(3) Les résultats 2014 ont été actualisés.

(4) Calcul à partir des charges de sous-traitance enregistrées dans les comptes sociaux des sociétés constituant le périmètre Groupe France.

Le recours à des salariés appartenant à une société extérieure se réalise dans le cadre de contrats de prestation de services.

En France, il intervient principalement dans le domaine des réseaux sur les activités d'intervention technique (sur les réseaux et chez le client), d'études, d'ingénierie, d'architecture, ainsi que dans le domaine de la relation client et du service client (essentiellement Grand Public et à un degré moindre aux entreprises). Il est enfin aussi présent dans le domaine des systèmes d'information sur les activités de conception, de développement et d'intégration.

Le recours à la sous-traitance concerne globalement 26 130 effectifs équivalents temps plein (en moyenne mensuelle) à fin décembre 2015 *versus* 25 067 ETP en 2014 pro forma, soit une augmentation de 4,2 %. Cette main d'œuvre externe représente 22,9 % de la force au travail totale du Groupe France (Orange SA et les filiales du Groupe exerçant leurs activités en France). L'évolution à la hausse constatée résulte exclusivement des efforts mis en œuvre par le Groupe pour développer la construction du réseau FTTH. Si l'on exclut cette activité, la sous-traitance présente, à fin 2015, une baisse de 67 ETP (-0,3 %) *versus* 2014 pro forma, principalement impulsée par la diminution sur les activités de services au client dans les centres d'appel, partiellement compensée par une augmentation sur les activités de service aux entreprises, en lien avec la poursuite du développement des activités *Global Services*.

5.6.1.2 Rémunérations

Politique de rémunération

La politique de rémunération s'inscrit dans l'ambition du plan stratégique *Essentiels2020* de construire un modèle d'employeur digital et humain. Elle promeut l'équilibre entre la performance économique et la qualité sociale et vise au partage de la valeur dans tous les pays. Elle participe de fait à l'objectif d'être Employeur de Référence afin d'attirer les nouvelles compétences dont le Groupe a besoin. Elle s'inscrit dans la démarche de Responsabilité Sociale d'Entreprise. En cohérence avec d'autres politiques RH (recrutement, parcours professionnels, formation, conditions de travail), la politique de rémunération est un levier managérial au service des objectifs stratégiques du Groupe.

Ces orientations du Groupe sont adaptées au mieux selon les situations locales afin d'encourager les salariés à se comporter individuellement et collectivement de façon à atteindre les objectifs business, à travers l'engagement individuel et l'esprit d'équipe⁽¹⁾.

Ainsi, dans le cadre de ces orientations, la rémunération et la reconnaissance peuvent prendre diverses formes, tant monétaires que non monétaires, notamment dans le champ des avantages sociaux, pour proposer aux salariés un package global motivant, s'articulant principalement autour :

- du salaire de base, qui reconnaît les compétences et les responsabilités du salarié dans l'exercice de son métier, et dans sa contribution au collectif ;
- de la part variable, qui rémunère l'engagement et la réalisation des objectifs quantitatifs mais aussi qualitatifs au service de la satisfaction durable des clients ;
- des dispositifs de rémunération collective, comme l'intéressement ou la participation en France, qui rémunèrent la réussite collective, et organisent un partage de la valeur créée par l'entreprise avec ses salariés ;
- et des programmes d'avantages sociaux, en terme de santé et prévoyance, d'épargne, de retraite, ou des éléments non monétaires, qui sont destinés à satisfaire des besoins précis des salariés et constituent des réponses socialement responsables tout en développant un sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Le coût de la politique de rémunération doit pouvoir être financé par chaque entité eu égard à l'évolution prévue de son chiffre d'affaires, et des conséquences prévisibles de cette politique sur l'EBITDA.

La politique de rémunération des entités du Groupe est mesurée et suivie, en proche collaboration avec la direction financière, et doit prendre en compte la situation locale à travers notamment les obligations légales, l'environnement macroéconomique, le taux de départs volontaires (*turn-over*), les politiques de rémunération et le positionnement de la rémunération observés sur le marché.

En France, les études réalisées par l'Observatoire interne des rémunérations permettent de constater la cohérence d'ensemble des politiques de rémunération menées par les sociétés du Groupe et un positionnement des pratiques de rémunération en adéquation avec celles du marché.

Les évolutions de salaire fixe sont liées à un accroissement significatif des compétences ou de responsabilité ainsi qu'à l'accompagnement des efforts d'adaptation des compétences nécessaires à la transformation de l'entreprise.

(1) Eu égard à la diversité des environnements macroéconomiques et légaux dans les pays où le Groupe est présent, conduisant chaque entité à développer une politique de rémunération adaptée à son contexte spécifique, l'indicateur d'évolution des rémunérations n'est pas restitué au périmètre Groupe.

Les rémunérations variables récompensent l'atteinte des résultats individuels et collectifs :

- les cadres, qui ont un rôle majeur dans la mobilisation de leurs équipes, et les agents de maîtrise bénéficient d'une rémunération variable individuelle semestrielle assise sur l'atteinte des résultats des programmes majeurs du Groupe et de leurs objectifs personnels ;

- l'ensemble des salariés bénéficie, à travers les accords d'intéressement des sociétés et de l'accord de participation du Groupe en France, d'un complément de rémunération lié à des critères de performance ou de résultat.

Rémunérations – Orange SA

	2015 ⁽¹⁾	2014	2013
Rémunération mensuelle moyenne brute (en euros)	3 873	3 733	3 642
Hommes	3 993	3 853	3 763
Femmes	3 660	3 521	3 428

(1) Les valeurs 2015 sont provisoires.

Intéressement et Participation

Intéressement

En France, les accords d'intéressement sont signés au niveau de chaque société. Ils associent collectivement les salariés de la société aux résultats de l'entreprise. En 2015, plus de 25 sociétés du Groupe en France sont couvertes par un accord d'intéressement. Ces accords sont basés, pour la plupart, sur un indicateur financier et sur des priorités opérationnelles, dont la qualité de service offerte aux clients. L'enjeu de l'intéressement, à objectifs atteints, se situe le plus souvent à hauteur de 4 % des salaires.

Aux termes du nouvel accord signé en juin 2015 chez Orange SA pour les années 2015 à 2017, l'intéressement repose d'une part sur l'atteinte d'un Indicateur de Performance Opérationnelle (IPO) pour un poids de 70 % et d'autre part sur l'atteinte d'un indicateur de qualité de service offert aux clients pour un poids de 30 %.

L'IPO résulte du développement du chiffre d'affaires, de la maîtrise des charges opérationnelles, de l'optimisation des investissements. Il couvre les univers du fixe, du mobile et de l'Internet sur l'ensemble des marchés.

L'indicateur de qualité de service mesure la satisfaction des clients sur l'ensemble des univers et sur les marchés résidentiels, entreprises et grands clients.

Au titre de l'année 2014, un intéressement correspondant à 5 % des salaires, soit 2 300 euros en moyenne, a été versé en mai 2015.

Au titre de l'année 2015, une provision valorisant l'atteinte des objectifs de Performance Opérationnelle et de Qualité de Service est comptabilisée au 31 décembre 2015.

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Intéressement d'Orange SA	175 ⁽¹⁾	210 ⁽²⁾	206

(1) Montant provisionné au 31 décembre 2015.

(2) Montant 2014 actualisé.

Participation

Un accord de participation a été signé avec les organisations syndicales en juin 2013 en France, en remplacement de l'accord précédent signé en 1997. Cet accord s'applique aux salariés d'Orange SA et de ses filiales françaises détenues à plus de 50 %. En tant que mandataire social, le président ne perçoit pas de participation.

À travers une formule de calcul dérogatoire, la réserve spéciale de participation de chaque société est égale à 4 % de son résultat d'exploitation (norme française), et la participation du Groupe correspond à la somme des réserves spéciales de participation positives des sociétés adhérentes à l'accord.

La réserve spéciale de participation du Groupe est répartie entre tous les bénéficiaires pour 20 % en fonction de leur temps de présence et pour 80 % proportionnellement au salaire annuel brut perçu par chaque bénéficiaire. Les sommes attribuées individuellement sont, au choix des salariés, perçues directement ou affectées à l'un des Plans d'Épargne du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente le montant de la participation au titre des trois derniers exercices dans le cadre de l'accord de participation de Groupe.

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
Réserve spéciale de participation du Groupe	164 ⁽¹⁾	163 ⁽²⁾	167

(1) Montant provisionné au 31 décembre 2015 ; incluant 160 millions d'euros provisionnés dans les comptes d'Orange SA.

(2) Montant 2014 actualisé.

Offre Réservée au Personnel : Orange Ambition 2016

Lors de sa séance du 21 octobre 2015, le Conseil d'administration d'Orange a approuvé le projet de lancement d'une Offre Réservée au Personnel (ORP) destinée à renforcer l'actionnariat salarié du Groupe dans le cadre du plan stratégique *Essentiels2020*. Cette offre, Orange Ambition 2016, sera proposée au cours de l'exercice 2016 au

personnel des sociétés françaises adhérentes au Plan d'épargne Groupe et au personnel des sociétés à l'international adhérentes au Plan d'épargne Groupe international. L'offre d'achat d'actions Orange à des conditions préférentielles via l'émission d'actions nouvelles portera sur un maximum de 11,5 millions d'actions (soit 0,43 % du capital).

5.6.1.3 Organisation du travail

Organisation du temps de travail

Nombre de salariés à temps partiel par quotité de temps de travail	2015	2014	2013
Inférieur à 30 %	5 177	2 815	2 830
De 30 % à 49 %	152	198	270
De 50 % à 59 %	3 804	5 992	5 139
De 60 % à 69 %	6 568	4 389	3 151
De 70 % à 79 %	2 270	738	597
De 80 % à 89 %	6 118	6 648	7 273
De 90 % à 99 %	1 644	1 434	1 354
Total Groupe	25 733	22 214	20 614

Le nombre de salariés à temps partiel dans le groupe Orange s'élève à 25 733 effectifs, soit 16,5 % des effectifs actifs du Groupe *versus* 14,2 % en 2014. Il poursuit sa progression en 2015 avec + 3 519 salariés, soit + 15,8 % (rappel + 7,8 % en 2014).

En France, les salariés à temps partiel représentent 22 119 salariés, soit 86 % du total des temps partiel du Groupe. Ils progressent de + 7,6 % en 2015 (rappel + 8,4 % en 2014 et + 8,0 % en 2013).

Cette progression s'explique par le succès des mesures mises en œuvre en faveur des seniors et de l'aménagement des fins de carrière dans le cadre des accords et avenants signés avec les partenaires sociaux en 2009, 2010 et 2012.

Ces accords instaurent en particulier le dispositif « Temps Partiel Senior » (TPS), prolongé d'un an dans le cadre du volet « emploi des seniors » de l'accord intergénérationnel, signé avec les partenaires sociaux le 23 décembre 2015. Il est ainsi accessible aux salariés pouvant prendre leur retraite jusqu'en 2021 selon la formule choisie.

En 2015, plus de 5 000 salariés ont intégré ce dispositif, après les 5 600 entrées de 2014 et les 4 500 de 2013, ces deux dernières valeurs intégrant également les entrées dans le dispositif « Temps Partiel Intermédiaire » (TPI). Depuis leur mise en œuvre, plus de 21 700 salariés ont opté pour ces dispositifs. Ces résultats confirment le succès de ces formules permettant le maintien des seniors dans l'emploi, tout en adaptant leur fin de carrière et en assurant le transfert et le renouvellement des compétences.

Ces dispositifs d'aménagement du temps de travail de fin de carrière permettent de dégager une période de « temps libéré » avant le départ définitif en retraite du salarié. Elle peut varier entre six mois et trois ans selon le dispositif. Pendant cette période de « temps libéré » le salarié reste bien présent dans les effectifs en activité de l'entreprise. Le volume important constaté sur la tranche inférieure à 30 % correspond à cette phase du dispositif.

Absentéisme

Nombre de journées d'absence des salariés pour maladie ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽³⁾	2013
Total Groupe	1 269 630	1 225 245	1 270 628
dont Orange SA	827 345	904 787	938 528

(1) La définition a été revue et les données corrigées pour les exercices 2013 et 2014. La définition porte à présent sur les salariés sous contrat à durée indéterminée et sur les salariés sous contrat à durée déterminée. Elle exclut les alternants.

(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2015, arrêtée au 15/01/2016. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régulations survenues a posteriori.

(3) Les résultats 2014 ont été actualisés à partir des résultats définitifs du périmètre Orange SA.

Nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽³⁾	2013
Total Groupe	52 158	56 772	54 512
dont Orange SA	44 041	49 969	46 573

(1) Cet indicateur porte sur les salariés sous contrat à durée indéterminée et sur les salariés sous contrat à durée déterminée. Il exclut les alternants.

(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2015, arrêtée au 15/01/2016. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régulations survenues a posteriori.

(3) Les résultats 2014 ont été actualisés à partir des résultats définitifs du périmètre Orange SA.

En 2015, les efforts ont été maintenus sur le suivi des quatre indicateurs clés composant le tableau de bord en matière de santé sécurité et absentéisme, déployé sur l'ensemble du Groupe depuis 2012, et couvrant désormais plus de 99 % du périmètre.

Au périmètre Groupe, l'absentéisme maladie présente une hausse de 3,6 %. Cette tendance est notamment due à l'amélioration des processus de remontée des informations et un suivi plus précis de l'indicateur. À l'inverse, le nombre de jours d'absence suite à accident de travail affiche, sur le périmètre Groupe, une baisse significative (- 8,1 %).

Cette tendance se retrouve de manière plus marquée encore sur le périmètre Orange SA, avec une baisse de 11,9 % du nombre de jours d'absence suite à accident de travail. En revanche, l'absentéisme maladie d'Orange SA marque une tendance inverse au résultat du Groupe puisqu'il y a une baisse de 8,5 %. Ces chiffres Orange SA sont à corréliser avec la baisse d'effectif qui est proche de 2,5 % à fin de période.

5.6.1.4 Dialogue social

Organisation du dialogue social

En France

En 2014, le Comité central de l'unité économique et sociale d'Orange (CCUES) avait siégé durant 11 séances soit 16,5 journées de réunion.

En 2015, le CCUES a siégé durant 13 séances représentant 18 journées de réunion. Au cours de l'exercice, cette instance représentative du personnel a traité à son ordre du jour 66 sujets auxquels se sont rajoutées toutes les résolutions votées quant à la gestion des Activités Sociales et Culturelles (ASC).

Les élus représentants des salariés ont été informés sur 27 dossiers et expertises, et consultés sur 39 autres dossiers : 17 sur des rapports et bilans annuels prévus conventionnellement ou par le Code du travail, 12 relatifs à des projets d'évolution de l'organisation ou des process et 10 concernant des projets d'accords collectifs et décisions unilatérales.

L'année 2015 a été marquée par le renouvellement des élus du CCUES suite aux élections professionnelles de novembre 2014, avec un CCUES constitutif qui s'est tenu le 20 janvier 2015.

Enfin, 8 accords et avenants à accords existants ont été conclus au sein du Groupe en 2015 dont 4 concernent Orange SA, 4 le Groupe France.

Il convient de noter également que le Comité de Groupe France, instance conventionnelle qui regroupe les filiales du Groupe en France s'est réuni quatre fois durant l'exercice 2015, traitant de 10 sujets relatifs à l'activité, la situation financière, l'évolution de l'emploi et la structure du Groupe.

En Europe

Le Comité de Groupe européen est un lieu d'échanges et de dialogue sur des questions économiques, financières et sociales qui présentent un caractère global et dépassent le cadre d'un pays (stratégie industrielle et d'innovation, grandes orientations de l'investissement, acquisitions, emploi...). En 2015, il s'est réuni trois fois physiquement une fois à Marseille (avril), une fois à Paris (juillet) et une fois à Rome (novembre).

28 représentants des salariés composent ce Comité qui regroupe aujourd'hui 19 pays : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grande-Bretagne, Grèce, Irlande, Italie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Suède et Suisse.

Dans le monde

Le Comité de Groupe Monde, créé par un accord signé le 23 juin 2010, a pour objectif de renforcer l'efficacité de son dialogue social avec tous ses salariés (le Groupe compte aujourd'hui 38 % de ses effectifs hors de France et 18 % hors d'Europe) en leur permettant d'être représentés et de partager un socle commun d'informations à l'échelle du Groupe, dont la stratégie globale et les projets transnationaux au-delà de l'Europe.

La réunion du Comité de Groupe Monde s'est tenue les 23, 24 et 25 juin 2015 à Paris. Le Comité Groupe Monde réunit 31 membres qui ont été renouvelés en 2015, représentant 21 pays dans le monde comportant plus de 400 salariés chacun. Il se réunit une fois par an à l'initiative du directeur général du Groupe, ou de son représentant le DRH du Groupe. Un nouveau pays est représenté depuis 2015 : le Niger.

Les représentants des salariés sont à la fois des représentants d'organisations syndicales, des représentants désignés par les forums élus de salariés et des représentants des salariés désignés par un processus démocratique selon des règles définies localement.

Bilan des accords collectifs

Au cours de l'année 2015, 8 accords ont été négociés et signés au niveau national, dont le 23 décembre 2015 le nouvel accord intergénérationnel 2016-2018, regroupant les accords Alternances et Stages, Contrat de génération et séniors.

Cette année a été marquée par le lancement de 4 grandes négociations à la fin du premier semestre 2015, négociations qui se poursuivront sur le 1^{er} semestre 2016. Par ailleurs, concernant les négociations liées à la « rétribution », les accords suivants ont été signés : l'accord portant sur une aide au financement de la couverture complémentaire santé des fonctionnaires et agents contractuels de droit public d'Orange SA, l'accord salarial Orange SA du 16 avril 2015, l'accord Intéressement Orange SA 2015-2017 et trois avenants, le premier à l'accord du 6 avril 2006 instituant un Perco dans le groupe Orange, le second à l'accord OARTT du 2 février 2000 autorisant le transfert de droits issus d'un Compte Épargne Temps et le troisième à l'accord santé prévoyance ACO.

Au niveau mondial, le Groupe a lancé le déploiement de l'accord santé sécurité en réalisant notamment un état des lieux des couvertures des frais de santé dans la région MEA et en mettant en place des Comités santé.

Dans le cadre du projet ANO, conformément aux engagements pris avec l'Alliance syndicale mondiale-UNI Orange, le Groupe a mis en place dans chaque pays, en complément des instances habilitées à négocier, des comités paritaires pour informer et débattre des enjeux et des impacts du projet. Les négociations sur les modalités d'accompagnement des salariés concernés par ce projet ont été conduites dans tous les pays.

5.6.1.5 Santé et sécurité

Dans le cadre de sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise, le groupe Orange s'est engagé à faire de la politique santé, sécurité et qualité de vie au travail un élément fondamental de son engagement. Sa politique en la matière vise à garantir la sécurité de ses salariés, à protéger leur santé et à améliorer leur qualité de vie au travail. L'objectif est d'intégrer la santé et la sécurité dans toutes les activités de l'entreprise et d'être un des employeurs de référence dans le secteur.

En 2015, les efforts d'accompagnement des entités Orange du Groupe à l'international se sont poursuivis et se sont étendus. Le déploiement d'un système de management santé sécurité au travail (SMSST) s'est poursuivi au travers des questionnaires d'autodiagnostic. Des audits de terrain ont été initialisés dans plusieurs pays. Le réseau santé sécurité est maintenant bien établi et permet d'identifier les acteurs de la santé et de la sécurité dans les différentes entités du Groupe.

L'accord mondial sur la santé et sécurité signé avec *UNI global union* et l'Alliance syndicale mondiale UNI Orange en novembre 2014 a fait l'objet d'un premier bilan positif de mise en œuvre en 2015.

Un dispositif permanent de pilotage des actions de suivi et de prévention a été déployé pour faire face au risque EBOLA.

Le Comité stratégique santé sécurité Groupe, dont la mission est d'assurer un suivi du déploiement de la politique santé sécurité Groupe, s'est réuni le 21 mai 2015 sous la présidence du directeur des ressources humaines du Groupe. Cette réunion a fait le point sur les actions engagées sur l'ensemble du Groupe.

Les conditions de santé et de sécurité au travail en France

Les acteurs de la prévention

Le métier de préventeur a été reconnu en 2015 comme un métier d'avenir pour l'entreprise dans le cadre du dispositif Futur'O. Un processus de recrutement renforcé a été mis en place. La refonte du parcours de formation initiale a été réalisée et deux sessions de formation organisées selon ces nouvelles modalités. Par ailleurs plusieurs recrutements externes de préventeurs expérimentés ont été réalisés. Cet ensemble d'actions permet de renforcer significativement le réseau des préventeurs en charge du conseil et du soutien managérial au plus près du terrain sur les questions de santé et de sécurité au travail.

En 2015, les missions du service social ont été actualisées. Au-delà des missions individuelles, se sont affirmées les missions collectives (accompagner la vie des unités de travail et de leurs salariés, notamment dans les projets de transformation des organisations et la prévention primaire des risques psychosociaux) et de conseil social (observation sociale, identification des risques, conseil technique auprès de la ligne managériale pour les situations complexes ou conflictuelles au sein des collectifs de travail). Le parcours de professionnalisation s'est poursuivi en matière d'action sur les collectifs de travail.

Le développement du travail pluridisciplinaire entre les acteurs spécialisés (médecin du travail, infirmier, préventeur, responsable de l'environnement du travail, assistant social du travail) s'est poursuivi en 2015, en particulier dans le cadre des commissions pluridisciplinaires de prévention. La commission pluridisciplinaire nationale, chargée de faire le point sur les actions menées en région et de proposer quelques actions à l'échelle de l'entreprise, s'est réunie deux fois en 2015.

La pluridisciplinarité s'est tout autant développée avec des Groupes Pluridisciplinaires de Prévention (GPP) mobilisés en expertise d'une problématique (individuelle ou collective), ou en expertise des impacts humains dans les projets de transformation.

Le nouveau concept de boutique *smartstores* illustre particulièrement les apports en analyses et en recommandations pluridisciplinaires associant la direction de l'Environnement du Travail, un médecin du travail référent et un préventeur national, pour les conditions de travail, la santé, la sécurité, et la qualité de vie des personnels.

Dans la perspective du renouvellement de l'agrément du service de santé au travail, une réflexion pilotée par le médecin coordonnateur a été engagée autour de l'organisation et du fonctionnement de la pluridisciplinarité.

La sous-traitance

Orange fait régulièrement appel à des partenaires externes pour ses activités de production ou de maintenance. La prise en compte des questions de santé et de sécurité au travail dans les relations avec ces entreprises est un des axes majeurs de la politique de l'entreprise. Dans ce cadre, une réflexion pilotée par un directeur d'unité opérationnelle a été menée en 2015. Elle a permis d'identifier un certain nombre de points (réaffirmation de la politique de l'entreprise, définition d'un cadrage pour la réalisation des plans de prévention, structuration d'un suivi d'indicateurs, formation des acteurs...) sur lesquels des actions ont été engagées et seront poursuivies en 2016.

Le système de management santé sécurité au travail

L'évolution de l'entreprise vers une véritable culture de management de la santé et de la sécurité au travail se poursuit et les audits régulièrement réalisés dans ce domaine montrent une progression régulière des résultats. À la fin 2015, le taux global de conformité au référentiel défini pour l'entreprise, sur la base des grands standards internationaux, s'établit à 65 % toutes unités confondues.

Dans un objectif d'amélioration du suivi de ce déploiement, une évolution du dispositif d'audit a été décidée lors du Comité stratégique du 21 mai 2015 avec en particulier un passage à un rythme bisannuel systématique.

La prise en compte des risques pour la santé dans les évolutions de l'entreprise

Les travaux visant à anticiper les impacts des évolutions et des projets de l'entreprise sur la santé des salariés se sont poursuivis tout au long de l'année. En 2015, le programme *smartstores*, les projets PVC Expérience Client, COME, *Delivery*, *Orange Learning* ont notamment fait l'objet de démarches particulières visant à recueillir l'expression des salariés et leurs vécus au quotidien.

Des responsables de l'environnement du travail, des préventeurs, des médecins du travail, des assistants sociaux ainsi que parfois des membres d'instances de concertation accompagnent de plus en plus les projets en amont.

Une négociation nationale a été engagée pour définir un futur accord social sur « l'évaluation et l'adaptation de la charge de travail ». Un cadre et des repères communs ont été produits sur l'année 2015 avec les partenaires sociaux afin d'appréhender concrètement les problématiques de charge de travail en lien avec les évolutions des effectifs et des compétences. Sur 2015, ces travaux se sont inscrits dans la continuité des séances du CNSHST, ainsi que d'un séminaire pluridisciplinaire tenu en 2014 sur les questions de surcharge et de sous-charge de travail. Ce futur accord social sur « l'évaluation et l'adaptation de la charge de travail » prend également pour référence le précédent accord « Organisation du travail » signé en 2010.

Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail

Le dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail est très important dans le Groupe, soit au travers d'accords signés avec les partenaires sociaux en lien avec la santé et la sécurité des salariés, soit au travers des instances légales (les 252 Comités hygiène sécurité et conditions de travail) ou conventionnelles telles que le CNHST (Comité national hygiène sécurité et conditions de travail) et le CNPS (Comité national de prévention du stress) en France.

D'autre part, les accords signés avec les organisations syndicales en France en lien avec notre politique santé, sécurité et qualité de vie au travail des salariés ont fait l'objet d'un audit en 2015. Des actions sont mises en place afin de mettre en œuvre les axes de progrès identifiés. En 2014 a été signé un accord mondial santé sécurité, couvrant toutes les entités du Groupe dans lesquelles Orange exerce le contrôle, ce qui constitue une première dans le secteur des télécommunications.

Cet accord volontariste et ambitieux s'appuie principalement sur :

- une démarche participative de tous les acteurs, incluant un dialogue social innovant avec la mise en place de Comités santé sécurité ou leur équivalent impliquant les organisations syndicales et/ou les représentants du personnel des différents pays ;
- la définition d'un socle commun en matière de santé et de sécurité au travail, avec une réflexion spécifique en matière de couverture frais de santé sur la région africaine où le Groupe est opérateur ;
- la mise en œuvre d'un système de management de la santé sécurité au travail dans toutes les entreprises du Groupe, dans une approche d'amélioration continue ;
- l'engagement de participer à des campagnes de santé publique, des programmes de protection de la santé et de lutte contre les pandémies dont en particulier le VIH/Sida ;
- un niveau de prévention et de protection de ses prestataires et sous-traitants conformes aux exigences du Groupe.

Les accidents du travail et les maladies professionnelles

Les indicateurs santé sécurité, présentés dans le tableau de bord Groupe commun avec l'absentéisme, couvrent en 2015 plus de 95 % des effectifs.

Nombre d'accidents de travail avec arrêt ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾⁽³⁾	2014 ⁽⁴⁾	2013
Total Groupe	830	887	968
dont Orange SA	570	708	736

(1) Les accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours d'arrêt associés sont comptabilisés selon les réglementations locales en vigueur.

(2) L'indicateur a été collecté sur 99,2 % du périmètre Groupe.

(3) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2015, arrêtée au 15/01/2016. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régulations survenues a posteriori.

(4) Les résultats 2014 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Nombre d'accidents de travail mortels	2015	2014 ⁽¹⁾	2013
Total Groupe	1	5	1
dont Orange SA	1	5	0

(1) Données 2014 actualisées suite à des reconnaissances rétroactives.

Taux de fréquence des accidents de travail (TFRAC) ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽³⁾	2013
Total Groupe	3,48	3,66	3,66
dont Orange SA	4,45	4,93	5,01

(1) Le taux de fréquence des accidents de travail (TFRAC) correspond au nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures théoriques travaillées. Ces heures théoriques travaillées sont calculées sur la base du nombre de jours théoriques travaillés annuels dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source OIT). Les accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours d'arrêt associés sont comptabilisés selon les réglementations locales en vigueur.

(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2015, arrêtée au 15/01/2016. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régulations survenues a posteriori.

(3) Les résultats 2014 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Taux de gravité des accidents de travail (TGRAC) ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽³⁾	2013
Total Groupe	0,22	0,23	0,21
dont Orange SA	0,34	0,35	0,32

(1) Le taux de gravité des accidents de travail (TGRAC) correspond au nombre de jours d'arrêt pour accident de travail par millier d'heures théoriques travaillées. Ces heures théoriques travaillées sont calculées sur la base du nombre de jours théoriques travaillés annuels dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source OIT). Les accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours d'arrêt associés sont comptabilisés selon les réglementations locales en vigueur.

(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2015, arrêtée au 15/01/2016. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régulations survenues a posteriori.

(3) Les résultats 2014 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Nombre de salariés dont le dossier a fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle	2015 ⁽¹⁾	2014 ⁽²⁾	2013
Total Orange SA	78	88	91

(1) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2015, arrêtée au 15/01/2016. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régulations survenues a posteriori.

(2) Les résultats 2014 ont été actualisés par la valeur définitive.

Le Groupe compte un accident mortel en 2015.

Au niveau du Groupe, le taux de fréquence est en légère baisse avec un taux de couverture qui s'est amélioré. Dans le même temps, l'évolution du nombre d'accidents avec arrêt de travail marque une diminution notable.

Le périmètre Orange SA, dont le poids influe significativement sur les résultats du Groupe, affiche une évolution similaire du nombre d'accidents avec arrêt. L'analyse des données sur ce dernier

périmètre ne met pas en évidence de dégradation particulière de la situation, que ce soit sur le type d'accident ou les services dans lesquels ils se produisent.

L'indicateur « nombre de salariés dont le dossier a fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle » concerne exclusivement Orange SA. Sa baisse est assez nette, mais les données 2015 sont provisoires. Plus de la moitié des maladies professionnelles reconnues sont des troubles musculo-squelettiques.

5.6.1.6 Formation

Nombre d'heures de formation (en millions)	2015 ⁽¹⁾	2014	2013
Total Groupe	4,79	4,53	4,96
dont Orange SA	2,96	2,97	3,19

(1) Le reporting est en phase de stabilisation sur le périmètre international. Il couvre désormais plus de 97,5 % des effectifs.

Nombre d'heures de formation par salarié	2015 ⁽¹⁾	2014	2013
sur le Groupe	31,5	29,8	30,5
sur Orange SA	32,9	32,0	33,9

(1) Le reporting est en phase de stabilisation sur le périmètre international. Il couvre désormais plus de 97,5 % des effectifs.

La formation d'Orange est organisée autour d'Orange Campus, dédié au management pour l'ensemble des managers du Groupe, et des écoles métiers, dont 17 écoles en France, sur les domaines ventes, technique, marketing, services, fonctions support, 7 en Pologne, sur les domaines ventes, technique, réseaux et management de projets, et 4 en Espagne sur les domaines ventes, SI et réseaux.

L'année 2015 a été marquée par le développement de nouvelles solutions d'apprentissages intégrant le digital, avec le déploiement de la *Digital Academy* en Europe et dans les filiales MEA, l'intégration de nouveaux visas pour accroître la culture digitale du Groupe sur les thèmes du *Big data* et du réseau social *Plazza* et le lancement par Orange de MOOC (*Massive Open Online Courses*) : web conseiller et Picasso pour le Grand Public, usages digitaux et *digital learning* pour les salariés d'Orange. De nouvelles formations ont été développées sur des thèmes comme l'agilité, le *change management* et l'innovation.

Pour Orange France : le nombre d'heures de formation par salarié reste élevé à 35 heures. L'année 2015 marque le lancement d'*Essentiels2020*, avec sur l'ensemble des directions le déploiement du kit d'appropriation « les essentiels de la relation client ».

Ainsi, l'accent a été mis dans tous les domaines sur l'expérience client incomparable :

- sur le domaine commercial :
 - le marché Grand Public au travers des programmes : *Compétences relationnelles pour les services clients*, *Smartstore* (en amont de l'ouverture de chaque boutique) et *Managers coach Essentiels2020* pour accompagner les équipes vers l'expérience client incomparable,
 - sur le marché entreprise avec la simplification des parcours clients au travers des programmes *Delivery*, *Optimiser l'interaction vente/digital/client* mais également des parcours sur l'expérience client spécifiques à chaque périmètre : *Expérience client incomparable*, *Passion Client*, *Relation client gagnante* ;
- sur le domaine technique avec la « couleur de notre service » mais également au travers des formations dans les domaines du SI et des réseaux : très haut débit fixe et mobile pour accompagner le déploiement de la 4G et de la fibre optique. L'objectif est d'offrir à nos clients une connectivité enrichie.

L'accompagnement des managers à tous niveaux a fait l'objet de programmes spécifiques autour du service, de l'agilité collective et de la performance globale.

Les écoles métiers des domaines commerciaux et techniques ont accentué la transformation de leur mode de dispense vers plus de digital et plus de modularité pour une plus grande personnalisation de l'offre.

Pour la zone MEA : le nombre moyen d'heures de formation par salarié a légèrement progressé (29h), en particulier grâce à la République démocratique du Congo, au Niger et à la Jordanie.

L'effort de formation pour accompagner les enjeux stratégiques *Essentiels2020* a porté essentiellement :

- sur le renforcement des compétences marketing : nouveau cursus « Marketeur centré clients » ;
- sur le B2C : accroissement du nombre de sessions de formations de formateurs pour le déploiement du module *Orange In Touch* (posture client pour *front liner* et services clients).

Des parcours de professionnalisation pour les chefs de produit et les techniciens mobile se sont poursuivis.

Le nouveau cursus *Orange Money* a été déployé en 2015 dans 5 pays – Côte d'Ivoire, Mali, Sénégal, Niger, République démocratique du Congo – avec 200 salariés formés.

Les formations Orange Campus ont été dispensées dans tous les pays de la zone : parcours indispensables, enjeux collectifs, parcours individuels avec lancement des dynamiques de plaque : Moyen Orient, Océan indien, transfert régional des contenus et déploiement en République démocratique du Congo, en Guinée et République centrafricaine. Au final, 15 % du total des heures de formation en 2015 ont concerné la dispense des programmes à destination des managers.

Pour la zone Europe : un des piliers stratégiques est de réinventer la relation client, et l'accent a été mis sur le déploiement de la formation *Orange In Touch*. Des formations de formateurs ont été organisées dans tous les pays. Le public cible est la population en relation directe avec les clients (65 % des salariés). Mais en Roumanie, en Moldavie et au Luxembourg, la formation a été étendue à l'ensemble de la filiale, y compris au top management.

Pour accompagner l'ouverture des *smartstores*, de nouvelles approches ont été mises en œuvre avec des mises en situations réelles. En Moldavie, une des actions prioritaires a été la professionnalisation des chefs de projets sur les pratiques PMI.

- **Orange Polska** a augmenté son nombre d'heures de formation par salarié de 50 %. Quelques grands programmes se sont déroulés autour des périodes commerciales, et du lancement d'*Essentiels2020* qui a été gamifié avec « Miasto », *serious game* novateur et déployé massivement. La *Digital Academy* a été lancée en 2015. De plus en plus de *workshops* et de programmes courts et innovants (appelés *inspiration pills*) sont disponibles en ligne. L'internalisation de la formation s'est poursuivie en 2015.
- **Orange Espagne** a augmenté le nombre d'heures de formation par salarié (de 9 %) en se focalisant sur l'impact business. Les axes majeurs pour 2015 ont été la dispense de formations sous un mode digital (*e-learning*, télé-présence...), et la formation de formateurs internes (pour capitaliser sur les connaissances acquises et favoriser la coopération et le partage d'expériences). Le programme de la *Marketing Business School* s'est poursuivi en continuant d'ancrer le digital dans tous les champs de l'activité.
- **Orange Slovensko** a mis en place un programme de développement local avec des séries de *workshops* d'une demi-journée dédiés aux managers et aux directeurs. L'objectif est de développer l'écoute active, la coopération et le management de projet. De nouveaux modes d'apprentissages intégrant le *social media* ont été mis en place pour les langues et les techniques de ventes. De nouveaux modules ont été créés pour la *frontline*, ainsi qu'un programme d'accueil de deux jours pour accueillir les nouveaux vendeurs.

Pour Innovation, Marketing et Technologies : l'accent est mis sur les formations destinées à accompagner les évolutions technologiques majeures : *Big data*, virtualisation des réseaux, objets connectés, API, *Cloud*, NFC... ainsi que celles favorisant l'expérience client comme le *design* de produits et services et enfin celles liées aux nouveaux modes de fonctionnement, *Devops* et Agilité. Les formations sur les domaines pilotage de projet et développement restent toujours importantes ainsi que celles sur l'interculturel.

L'école du marketing (OMBS) met l'accent sur les enjeux du monde digital avec le marketing digital, les nouveaux *business models*, le *social media* et aussi l'expérience client avec le *consumer insight*.

L'activité vente en gros, importante pour notre Groupe a été soutenue par la création d'une *Wholesale Academy* permettant de mieux partager le savoir spécifique de ce domaine avec tous les pays du Groupe (30 modules, près de 5 000 heures de formation et 1 400 salariés formés).

Pour Orange Business Services : les axes majeurs de la formation pour OBS ont accompagné les grands enjeux que sont : la connectivité, l'infrastructure *Cloud*, les applications connectées, la sécurité et la *cyber-défense* et les nouveaux espaces de travail des salariés.

L'accent a été mis sur la culture centrée client avec *Orange In Touch* avec 3 000 personnes formées à l'international.

OBS poursuit sa politique de certification externe avec Cisco, Riverbed, Avaya... 2 623 employés détiennent aujourd'hui près de 8 000 certifications.

Une *sales academy* a été créée en 2015, destinée à l'ensemble de l'activité commerciale d'OBS (*sales, pre-sales, management...*).

Une certification *Cloud* à trois niveaux a été mise en œuvre. Elle concerne toutes les populations d'OBS. 158 salariés ont déjà terminé le parcours, et 250 sont en cours.

5.6.1.7 Promotion de la diversité et de l'égalité des chances

Orange a fait de la diversité et de l'égalité des chances un axe de sa stratégie à travers sa politique de ressources humaines et sa politique de responsabilité sociale d'entreprise. La politique de diversité d'Orange s'appuie sur une vision stratégique où le management des individus et de leur singularité dans un climat de bienveillance est un facteur de performance pour l'entreprise. Ceci implique d'éradiquer toute forme de discrimination ou d'iniquité et de favoriser un climat de « bien travailler ensemble ».

Au-delà de cette posture globale, différentes thématiques font l'objet d'une attention particulière dans le cadre du dialogue social ou du fait

d'une criticité particulière, évaluée notamment en France grâce au baromètre des diversités d'Orange.

Chaque pays Orange choisit ainsi ses initiatives « diversité » en cohérence avec les enjeux locaux, l'égalité professionnelle femmes/hommes restant une priorité transverse, commune à l'ensemble des entités du Groupe. L'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et l'intégration des publics fragiles et potentiellement discriminés sont les autres sujets les plus fréquemment retenus. Orange se veut aussi acteur engagé de la promotion des diversités et de l'inclusion. L'entreprise contribue activement à de nombreux travaux de recherche et à une évaluation de son climat d'inclusion afin de mieux identifier les enjeux et ressorts de la diversité.

En 2015, Orange s'est engagée par la signature d'une Charte de l'Organisation internationale du travail (OIT) à promouvoir l'insertion des personnes en situation de handicap dans le monde du travail. Au travers de cette charte, Orange s'engage notamment à lutter contre les discriminations et les stéréotypes dont sont victimes les personnes en situation de handicap dans le milieu professionnel.

Orange dispose de la certification « Top employeur » en Afrique (2015), en France et en Europe (2015). Cette certification reconnaît notre politique de ressources humaines, notamment les initiatives en faveur de la diversité et de la gestion des compétences.

Égalité professionnelle femmes-hommes

Pourcentage de femmes – Groupe

	2015	2014	2013
% de femmes dans l'effectif en activité	✓✓ 36,0 %	36,0 %	36,2 %
% de femmes dans l'encadrement	✓✓ 29,1 %	28,8 %	28,6 %
% de femmes dans le réseau des leaders ⁽¹⁾	✓✓ 25,2 %	24,5 %	24,4 %

(1) Le réseau des leaders est un réseau de management comptant 1 105 cadres à fin 2015. Ces cadres occupent des postes à très fort enjeu de responsabilité pour le Groupe.

✓✓ Éléments revus par KPMG : assurance raisonnable.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est la thématique commune à toutes les entités du Groupe. Son déploiement est piloté par le Comité stratégique égalité professionnelle. La politique égalité professionnelle est déployée à travers quatre dimensions :

- **l'égalité salariale**, qui donne lieu à un diagnostic régulier par pays. En France, les écarts salariaux non explicables sont minimes à 0,63 %⁽¹⁾ pour un marché français exactement à dix fois plus (6,3 %). Avec l'accord d'Entreprise 2014-2017, Orange innove en se préoccupant de mettre en place les conditions de l'égalité professionnelle tout au long de la carrière ;
- **l'accès des femmes aux postes à responsabilités**, avec notamment un objectif de 35 % de femmes dans le réseau de management des leaders et des Comités de direction. En 2015, le Comité exécutif (Comex) est féminisé à hauteur de 33 % et les Comités de direction de 32 %. Les filiales du Groupe au Cameroun, en Moldavie ainsi qu'en République centrafricaine sont dirigées par des femmes. Le Comité de direction de Sonatel est féminisé à hauteur de 47 %, celui d'Orange Tunisie à 29 %. Les réseaux féminins, le plus souvent ouverts aux hommes, se sont multipliés en France sous pilotage du réseau ombrelle du Groupe (*Innov'Elles*) avec une approche géographique (50/50, Odace, 364°...) et métier, (*SupportHer, MixIT...*). Des réseaux ont été également lancés dans des activités hors de France, au Niger et au Mali, ainsi que chez Orange Business Services (*Double You* Égypte, Inde, pays nordiques et Slovaquie) ;
- **l'équilibre de la représentation des femmes et des hommes dans tous les métiers du Groupe** : les femmes représentent 36 % des effectifs permanents en activité sur l'ensemble du Groupe. Les actions vers le système éducatif, afin de lever les freins à une orientation stéréotypée des jeunes filles, s'intensifient : *Girls' day* en

Allemagne, *Profesia day* en Slovaquie, *Shadowing days* en France, en Espagne et dans les entités internationales d'Orange Business Services. En Espagne, l'ensemble des personnes en situation de management ont été formées et sensibilisées aux enjeux et situations de diversité.

En France, dans le cadre de l'objectif d'augmentation de la présence des femmes dans ses métiers techniques, Orange porte une attention particulière aux taux de féminisation de ses recrutements externes. Un des leviers de cette ambition réside dans le développement du dispositif des « Classes de filles » qui permet à des femmes en recherche d'emploi de se former aux métiers techniques puis d'intégrer des Unités d'Intervention. L'ambition en a été augmentée en 2015 dans le cadre de l'accord intergénérationnel.

Un autre levier majeur consiste à renforcer l'attractivité d'Orange et de ses métiers pour les femmes en s'appuyant sur le déploiement d'une charte de rédaction des offres d'emploi, tant pour les recrutements internes qu'externes. Cette charte vise à développer l'attractivité des offres en s'affranchissant des stéréotypes de genre.

Pour maintenir sa connaissance du sujet, Orange est sponsor depuis 6 ans de l'étude MutationnellesTM sur la place des femmes dans les métiers techniques. L'édition 2015 a inclus un volet international (Yfactor).

Dans ce contexte, Orange a aussi été initiateur d'un appel à actions auprès des Pouvoirs Publics, ACTWISE, pour l'intégration des femmes en plus grand nombre dans les nouvelles technologies :

- **l'équilibre vie privée-vie professionnelle** : en 2014, le Comité stratégique égalité professionnelle a décidé du déploiement de la Charte sur l'équilibre des temps de vie dans toutes les géographies du Groupe.

(1) Étude conduite dans le cadre d'une thèse de doctorat chez Orange – C Coron 2014.

Les progrès en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes ne pourront se poursuivre sans l'évolution des modes de management et, dans une certaine mesure, de l'organisation du travail. Ainsi, Orange Polska, Orange Espagne, Orange Slovensko, Orange Romania et Orange Luxembourg ainsi que Mobinil en Égypte ont œuvré pour le développement des horaires flexibles et du télétravail. Orange Business Services au Brésil a aussi mis en place un programme de télétravail pour ses salariés, en particulier pour ses salariés ayant un enfant porteur de handicap. Ces derniers peuvent ainsi travailler depuis leur maison ou l'hôpital à plein temps. Pour autant, l'essentiel des responsabilités familiales et domestiques repose encore sur les femmes, ce qui peut limiter leurs ambitions professionnelles. Plusieurs études indiquent que ces phénomènes ne sont pas vraiment perçus par les hommes. C'est pourquoi, l'engagement des hommes dans les initiatives en faveur de l'égalité professionnelle est primordial. Les Cercles *Happy men* (créés en France en 2013) leur permettent d'échanger sur l'articulation des temps de vie et les environnements de travail favorables à l'égalité professionnelle. Leur nombre est en expansion depuis 2013 notamment à l'international (prévu en 2016).

Dans plusieurs filiales à l'international, les mesures liées à la parentalité sont plus favorables que ce que la réglementation locale exige (mise en place d'un congé de paternité au Botswana, compensation salariale complète pour les congés maternité et paternité en Roumanie ou Tunisie, autorisations d'absence supplémentaires en cas d'enfants malades en France et au Luxembourg par exemple).

En Roumanie, un programme de *well-being* a été mis en place, comprenant des ateliers de formation sur la gestion des contraintes familiales et du stress, des ateliers artistiques, et un numéro de téléphone d'assistance en cas de stress professionnel et/ou personnel. En

Égypte, Mobinil a mis en place le programme *wellness* pour encourager les hommes et les femmes à mieux se nourrir et faire du sport.

Orange soutient les actions de plusieurs associations féminines œuvrant en faveur de la santé et du développement de l'accès à l'éducation dans ses filiales en Afrique.

Effectivité de la politique de l'égalité professionnelle

La politique égalité professionnelle du Groupe fait l'objet d'une évaluation dans le cadre du *Gender Equality European and International Standard*. La stratégie du Groupe et de l'ensemble des filiales européennes ont été auditées en 2015. Toutes les entités auditées ont été labellisées et un plan d'extension à certains pays de la zone MEA a été construit pour 2016. Un dialogue parties prenantes monde sur la diversité et l'égalité professionnelle a été initié en 2015 pour identifier les éventuelles évolutions nécessaires aux yeux de l'ensemble des parties prenantes du Groupe. Le pilote en a eu lieu au Sénégal en novembre.

En France, Orange suit particulièrement les engagements de l'accord égalité professionnelle 2014-2017 ainsi que l'effectivité de sa politique en menant à cet effet des études. Sur la période 2014-2015 les études suivantes ont été réalisées :

- la mixité et l'organisation du travail ;
- l'identification des facteurs impactant l'égalité professionnelle tout au long de la carrière ;
- le processus de promotion ;
- l'engagement des hommes.

Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

Travailleurs handicapés – Union Économique et Sociale⁽¹⁾

	2015 ⁽³⁾	2014	2013
Nombre de salariés handicapés ⁽²⁾	5 053	4 670	4 299
Montant des marchés facturés au secteur protégé (en millions d'euros)	16,4	15,3	15,3
Taux d'insertion ⁽⁴⁾	5,9 %	5,4 %	5,1 %

(1) La notion d'Union Économique et Sociale comprend Orange SA (dont Orange Réunion), Orange Caraïbe et Orange Promotion.

(2) Salariés handicapés déclarés dans la DOETH (Déclaration Obligatoire à l'Emploi des Travailleurs Handicapés). La valeur 2014 a été actualisée.

(3) Les valeurs indiquées pour 2015 sont provisoires et ne couvrent qu'Orange SA.

(4) Taux d'insertion calculé selon les modalités DOETH (la donnée 2014 a été actualisée).

En 2014, le Groupe a signé, à l'unanimité des cinq organisations syndicales représentatives, un cinquième accord pour l'emploi et l'insertion des personnes handicapées pour la période 2014-2016. Cet accord ambitieux s'inscrit dans la continuité de la démarche d'Orange en faveur des personnes en situation de handicap et porte un objectif d'atteinte du taux d'emploi global de 6 %, conformément au taux cible de la réglementation.

- L'animation et la professionnalisation des correspondants handicap dans les entités opérationnelles, ont été poursuivies en 2015 à un rythme mensuel.
- Les partenariats et actions mis en œuvre par les acteurs du recrutement ont été plus nombreux, permettant de maintenir ainsi le volume global de candidatures reçues. La participation à des forums d'emploi spécialisés pour les candidats en situation de handicap a été renforcée en 2015. Les forums représentent cette année la principale source de candidatures pour les personnes qui ont été recrutées en 2015, devant les CAP Emploi.
- De nombreuses initiatives de sensibilisation ont été déployées un peu partout en France avec la participation à des conférences débats inter-entreprises, le partenariat lié aux travaux menés sur l'étude prospective 2025 sur l'emploi des personnes en situation de handicap et la publication interne d'une newsletter, le fil de la diversité. Orange a signé une convention avec les 3 académies d'Île-de-France, les rectorats et 15 entreprises, pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes en situation de handicap.

- À l'occasion de l'événement annuel de la « Semaine de l'hangagement », une communication spécifique (vidéos, prezi, témoignages acteurs) a été relayée sur le portail intranet Groupe et via le réseau piazza sur la communauté « Semaine de l'hangagement ». Une animation événementielle sur 50 sites a été lancée pour faire connaître dans l'ensemble des divisions du Groupe et directions Orange, nos actions au quotidien sur le thème lié à la qualité de vie au travail, et valoriser notre engagement auprès des entreprises du secteur protégé et adapté.
- Les efforts en matière d'insertion des jeunes se sont poursuivis en 2015. Plus globalement, les recrutements réalisés dans le domaine technique réseaux se confirment et se sont accrus.
- En 2015, la politique volontariste en matière d'insertion et de maintien dans l'emploi s'est poursuivie avec un volume de prestations de maintien dans l'emploi quasi stable. La diminution du nombre d'aménagements de poste pour du mobilier ou de la bureautique est confirmée. À contrario, le nombre de salariés s'étant vus remboursés leurs prothèses auditives par le fonds insertion handicap a augmenté de 30 %. Les dépenses sur les sollicitations pour du transport adapté ont augmenté de 17 %.
- Un logiciel d'audit de l'accessibilité des sites a été créé par les équipes de recherche et développement d'Orange. Ce logiciel, Ocara a été déployé en 2015 et a reçu le Trophée national de l'Accessibilité 2015 dans la catégorie Accessibilité, Diversité et Vivre ensemble.

- Le montant des achats au secteur du travail protégé et adapté (STPA) est en progression en 2015 par rapport à 2014 avec près de 16,4 millions d'euros, résultat du travail d'information et de soutien effectué depuis plusieurs années auprès des donneurs d'ordre et des acheteurs.
- En 2015, la formation au recrutement et à l'accompagnement des personnes handicapées a été poursuivie dans les entités. Tous les facteurs clé du succès de la politique mise en œuvre ont été renforcés par des actions vers les managers.

À l'international, Orange met en visibilité sur son portail Groupe, via une mappemonde, les actions des pays qui ont retenu l'axe handicap dans leur politique diversité.

En 2015, Orange poursuit son partenariat avec l'Organisation internationale du travail (OIT) permettant aux filiales du Groupe de valoriser leurs actions et de s'informer sur les bonnes pratiques locales. Ainsi la Pologne et la Roumanie ont été mises en avant dans la newsletter de l'OIT pour l'obtention d'un trophée *Disability Matters* dans la catégorie « Lieu de travail » à la Hague en juin 2015.

En outre, toujours dans le cadre de son partenariat avec l'OIT, Orange est devenue l'une des onze premières entreprises signataires de la nouvelle charte sur le handicap de l'OIT. Au travers de cette charte, Orange s'engage notamment :

- à lutter contre les discriminations et les stéréotypes dont sont victimes les personnes en situation de handicap dans le milieu professionnel ;
- à assurer l'égalité des chances lors du recrutement ;
- à assurer l'accessibilité des locaux ;
- à évaluer régulièrement l'efficacité des politiques mises en place dans l'entreprise.

Adhérer à cette charte est l'occasion pour le groupe Orange de réaffirmer sa mobilisation concernant la qualité de vie au travail, en particulier l'accompagnement des personnes en situation de handicap, et ce quel que soit le pays où il est présent.

Pour la première fois également, le 3 décembre 2015, Orange a participé à la journée internationale du handicap. Ainsi les bonnes pratiques au sein du Groupe en faveur des personnes en situation de handicap ont été mises en avant (comme par exemple au Brésil, au Luxembourg, en Pologne, en Roumanie, à Madagascar, au Mali, en Tunisie ou encore en Égypte).

En effet, les initiatives sont nombreuses et variées en fonction des enjeux locaux et des réglementations :

- aménagements de postes et du système d'information ;
- adaptations des fonctionnements de ressources humaines ;
- participation à des forums de recrutement de travailleurs handicapés ;
- missions confiées à des ateliers protégés ;
- salariés handicapés mis à disposition de structures d'accueil adaptées ;
- sensibilisation des salariés et séances de coaching...

Le témoignage de salariés ainsi que l'ensemble des initiatives sont accessibles sur l'intranet Groupe ainsi que via le réseau social interne Paza.

La politique de lutte contre les discriminations

En 2015, Orange a renforcé ses partenariats avec des associations via lesquelles plus de 850 salariés Orange s'investissent pour accompagner des jeunes de milieux modestes, de façon individuelle ou collective vers le monde de l'entreprise.

- Ainsi, *Capital Filles* favorise l'accès de lycéennes de quartiers sous politique de la ville et de zones rurales au monde de l'entreprise, grâce à l'alternance et à l'accompagnement de marraines. 225 marraines Orange sont engagées bénévolement. L'association est maintenant présente dans 21 académies et a été lancée en Roumanie après adaptation aux enjeux locaux. *Capital Filles* est présidée par Stéphane Richard.
- *Passeport Avenir* qui a pour objectif de permettre à des jeunes bacheliers de milieux modestes d'accéder aux filières d'excellence

et ainsi de diversifier les leaders de demain. L'association est maintenant présente au Maroc. Des cadres de Meditel et Sofrecom, filiales d'Orange, sont engagés dans le dispositif local conçu en partenariat avec la Fondation Marocaine de l'Étudiant. En France, Orange soutient les initiatives de l'association au travers l'accompagnement des jeunes par plus de 200 salariés bénévoles et l'engagement de plusieurs collaborateurs seniors en mécénat de compétences. *Passeport Avenir* est une des associations reconnues comme d'excellence par le programme présidentiel « La France s'Engage ».

- Avec *Nos Quartiers ont des Talents*, Orange s'engage également pour l'insertion professionnelle des jeunes demandeurs d'emploi, diplômés de l'enseignement supérieur, âgés de moins de 30 ans, issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés. 178 cadres et dirigeants Orange accompagnent et conseillent ces jeunes dans tous les aspects de leur recherche d'emploi.
- Pour lutter contre la fracture numérique et favoriser notamment l'accès des femmes aux métiers techniques, Orange soutient les femmes, quel que soit leur profil, dans l'apprentissage du code informatique en finançant leur formation auprès de *Simplon.co*.
- Orange participe activement à la lutte contre l'échec scolaire dans les collèges de zones d'éducation prioritaire en contribuant largement au développement d'*Énergie Jeunes*, association du programme présidentiel « La France s'Engage ». 174 salariés Orange s'engagent aux côtés des jeunes et interviennent dans les collèges, ainsi que de nombreux collaborateurs seniors en mécénat de compétences.

Orange se veut innovant sur la connaissance des leviers du management efficace de la diversité et participe à de nombreuses études et réflexions sur ce sujet. En 2015, les travaux de réflexion menés ont porté principalement sur 2 axes : l'impact de l'apparence physique sur les carrières, fruit d'un travail avec l'AFMD ; ainsi que les bénéfices en terme de créativité et d'innovation dans les équipes hétérogènes en âge. Cet axe a été l'objet du quatrième et dernier volet d'étude sur les stéréotypes : stéréotypes et âges.

Orange a participé, pour la quatrième année consécutive, au baromètre des diversités afin de mesurer le climat d'égalité des chances tel que perçu par ses salariés. Les priorités du baromètre, identifiées en 2014, l'aspect générationnel et l'impact des diplômes initiaux sur la trajectoire de carrière ont donné lieu à des études d'approfondissement avec des chercheurs spécialisés dans les stéréotypes. Au-delà de ces thèmes, il est à noter que les actions de sensibilisation aux sujets de la diversité continuent d'être bien perçues des salariés. À l'occasion de cette nouvelle édition du baromètre, l'âge est apparu comme le critère de discrimination majeur dont les salariés estiment qu'ils pourraient être potentiellement victimes un jour au sein de l'entreprise.

L'inclusion des salariés LGBT dans l'entreprise avait été identifiée comme une priorité dans les éditions précédentes du baromètre. En ce sens, Orange poursuit son soutien à l'association de salariés LGBT du Groupe, Mobilisnoo, notamment au travers de campagnes de sensibilisation.

Orange a également été sponsor de la première étape d'une campagne de communication externe à vocation internationale sur le handicap : « Piétinons les préjugés ».

Pour la première fois, Orange organise un dialogue avec les parties prenantes sur la diversité et l'égalité professionnelle au niveau Groupe. Au service des enjeux d'*Essentiels2020*, l'objectif de ce dialogue est d'accompagner les filiales, sur les sujets de diversité, avec des plans d'actions adaptés aux contextes et enjeux locaux en impliquant massivement le corps social. Il s'agit également de nourrir la stratégie diversité du Groupe avec des propositions innovantes, de valoriser Orange en externe comme acteur sociétal engagé et pionnier. Ce dialogue est international (un pilote dans 7 pays), digital (avec les outils internes *dream Orange* et *Plazza*) et il implique des acteurs tant internes qu'externes.

5.6.1.8 Respect des conventions fondamentales de l'OIT

Orange a été l'une des premières entreprises à signer le Pacte mondial des Nations Unies en 2000. Le respect des principes fondamentaux énoncés par la Déclaration universelle des droits de l'homme et l'Organisation internationale du travail figure explicitement dans la Charte de déontologie du Groupe.

En 2006, Orange a signé avec l'Alliance syndicale mondiale UNI un accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux. Par cet accord, le Groupe réaffirme sa volonté de respecter les droits humains fondamentaux, tant sur le plan interne que dans ses relations avec ses fournisseurs et ses sous-traitants.

Cet accord a renforcé la clause d'achats responsables, intitulée « pratiques éthiques – responsabilité d'entreprise » déjà présente dans tous les contrats avec les fournisseurs au niveau du Groupe. En vertu de ce texte, Orange veille à ce que les fournisseurs et les prestataires s'engagent à prendre en compte :

- la lutte contre toute forme de travail obligatoire ou forcé ;
- l'interdiction du travail des enfants ;
- la non-discrimination.

La mise en œuvre de ces engagements, processus complexe, est déployée progressivement dans les différents pays selon le contexte local et dans le respect de la souveraineté nationale.

Enfin, le groupe Orange s'appuie sur sa démarche de dialogue avec les parties prenantes pour identifier les enjeux prioritaires dans chaque pays et mettre en place des actions adaptées.

La direction du Groupe, *UNI global union*, les organisations syndicales françaises adhérant à l'UNI et le représentant de l'Alliance syndicale mondiale d'Orange se rencontrent deux fois par an pour faire le point sur les opérations en cours à l'international et les grands projets d'évolution et d'acquisition.

Le Groupe a signé le 21 novembre 2014 avec l'*UNI global union*, l'Alliance syndicale mondiale Orange et les syndicats français membres de l'UNI, le premier accord mondial sur la santé sécurité. Cet accord a pour objectif de contribuer à intégrer la santé et la sécurité dans toutes les activités du Groupe.

5.6.2 Informations environnementales

L'explosion des usages numériques place Orange face à une équation environnementale difficile : privilégier les choix technologiques limitant les impacts sur l'environnement, tout en veillant à la qualité des investissements pour proposer à ses clients des services performants et utiles. Orange a, depuis de nombreuses années, adopté une approche proactive de gestion des risques et des impacts contribuant à préserver l'environnement et à entretenir la confiance de ses parties prenantes, tout en saisissant les nouvelles opportunités liées au développement des technologies « vertes ». La COP21, qui s'est tenue à Paris fin 2015, a donné à Orange, partenaire officiel de l'événement, l'occasion de réaffirmer son engagement, et de se fixer deux priorités : réduire de 50 % ses émissions de CO₂ par usages client d'ici 2020 (par rapport à 2006), et favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus.

5.6.2.1 Une démarche structurée

Une feuille de route environnementale mise à jour annuellement formalise les plans d'actions très volontaristes dont l'objectif est de permettre d'importantes économies tout en faisant face à l'explosion

du trafic et des usages. Le suivi de cette politique se fait au niveau du Comité exécutif sur la base d'objectifs trimestriels.

Système de management de l'environnement

Pour atteindre les objectifs de réduction des risques et impacts environnementaux, le Groupe déploie progressivement dans ses principaux pays des systèmes de management de l'environnement (SME) suivant le référentiel ISO 14001. Cette norme internationalement reconnue décrit la façon dont les entreprises doivent s'organiser pour gérer l'impact de leurs activités sur l'environnement. Orange s'est fixé comme objectif d'élargir le périmètre certifié ISO 14001 du Groupe pour passer à 50 % à fin 2015 et 60 % à fin 2016.

En 2015 toutes les organisations du Groupe certifiées ISO 14001 ont passé avec succès leurs audits de renouvellement ou de suivi. Orange France a sensiblement élargi son périmètre certifié qui atteint désormais 63 % de son périmètre. Le site Olivier de Serres abritant le siège du Groupe a obtenu sa certification ISO 14001 en juillet 2015. L'indicateur mesurant l'importance du périmètre certifié au regard de l'ensemble de nos activités progresse de près de 10 points pour s'établir à 50,23 % à fin 2015.

	2015	2014	2013
Importance du périmètre certifié	✓✓ 50 %	41 %	35 %
✓✓ Élément revu par KPMG : assurance raisonnable			

Entités consolidées ayant obtenu une certification ISO 14001 à fin 2015

Filiale	Périmètre
Orange Polska	Ensemble des activités mobile
Orange Espagne	Ensemble des activités et sites
Orange Slovensko	Ensemble des activités
Mobinil (Égypte)	Ensemble des activités
Orange Marine	Ensemble des installations et navires
Orange France	63 % du périmètre certifié
Siège du Groupe	Certifié (juillet 2015)
Orange Moldova	Ensemble des activités sauf réseau
Orange Mali	Ensemble des activités
Orange Business Services	Site de Cesson-Sévigné, du Caire, et de son principal site parisien, Orange Stadium
Orange Romania	Ensemble des activités
Orange Sénégal	27 sites certifiés (installations classées et direction des Ventes, couvrant 50 % du périmètre)

À noter : Orange Tunisie, filiale non consolidée, a également été certifiée pour ses trois plus gros sites.

Sensibilisation et formation des acteurs

La formation et l'information des salariés sont assurées à plusieurs niveaux, par la direction Environnement Groupe pour les correspondants locaux et par la communication interne pour les autres salariés.

Des actions de sensibilisation et d'échanges permettent ainsi à chacun des collaborateurs d'intégrer les objectifs de croissance responsable dans leurs activités quotidiennes. Un accent particulier est mis sur la sensibilisation de l'encadrement qui joue un rôle clé de relais auprès des équipes. Des formations dédiées sont régulièrement déployées.

Par ailleurs, afin de développer les compétences métiers sur les enjeux environnementaux, une communauté Orange Expert regroupe l'ensemble des experts du Groupe sur ces questions, afin qu'ils puissent échanger et partager les bonnes pratiques.

Prévention des risques environnementaux

Le groupe Orange estime que ses activités d'opérateur de télécommunication ne présentent pas de risques majeurs pour l'environnement. En effet, ces activités ne mettent en œuvre aucun processus de

production portant gravement atteinte aux ressources rares ou non renouvelables, aux ressources naturelles (eau, air) ou à la biodiversité et ne comportent le plus souvent pas de risques létaux.

Le groupe Orange utilise certaines installations, produits ou substances qui sont susceptibles de présenter des risques (même mineurs) pour l'environnement, et dont certains font l'objet de réglementations spécifiques. C'est le cas, en France, pour les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE).

Ces installations font continuellement l'objet d'analyses approfondies de la part du groupe Orange et ont conduit à l'adoption de programmes de maintenance préventive et curative en supplément des visites périodiques réglementaires. Le déploiement du système de management environnemental et les audits de certification ISO 14001 veillent également au respect de la réglementation et des contrôles y afférents.

Afin de prévenir les risques liés à la santé (légionellose) et de diminuer la consommation d'eau, un mouvement important de remplacement des TAR (tours aéroréfrigérantes) par des systèmes « secs » nommés *dry cooler* se poursuit depuis 2006.

Indicateurs

	2015	2014	2013
Nombre de sites comportant des Installations Classées (ICPE A, D, DC et E) en France	275	302	319
Nombre de tours aéroréfrigérantes humides en France	28	29	23

Les navires câbliers détenus par Orange, via sa filiale Orange Marine, respectent l'ensemble des réglementations territoriales et extra-territoriales auxquelles ils sont soumis.

Substances dangereuses

Certaines installations utilisent des produits ou des substances réglementés. Il en est ainsi des chlorofluorocarbones (ou CFC, appellation courante) ou d'autres fluides frigorigènes (plus précisément HCFC ou HFC) contenus dans les systèmes d'air conditionné.

L'élimination du halon et son remplacement par des gaz d'extinction moins nocifs pour l'environnement, type FM 200 ou FE 13, ou même inertes, type azote ou INERGEN, dans les systèmes d'aspersion anti-incendie ont été réalisés depuis fin 2003 conformément à la réglementation.

En vertu du règlement européen REACH (*Registration – Evaluation – Authorisation and Restriction of Chemicals*), le Groupe s'est engagé à informer ses clients sur la présence de substances dangereuses, telles que définies par le règlement.

En vertu de la directive européenne RoHS II, le Groupe est tenu de respecter les obligations propres au producteur ou celles du distributeur. L'objectif de cette directive est de limiter l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. Le Groupe demande à ses fournisseurs d'appliquer la directive RoHS à l'ensemble des produits qui y sont soumis, et ce, quel que soit le pays de destination du produit.

Provisions pour risque en matière d'environnement

En cohérence avec l'exposé des risques environnementaux ci-dessus aucune provision pour risque environnemental n'est constituée. Toutefois, une provision est comptabilisée pour répondre à l'obligation du Groupe de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'il occupe.

La valorisation de la provision est fonction :

- d'un coût de démantèlement (unitaire pour les poteaux, les terminaux et les publiphones, par site pour les antennes mobile) supporté par le Groupe pour répondre à ses obligations environnementales ;
- des prévisions annuelles de dépose des actifs et de départs des sites.

La provision est estimée sur la base des coûts connus pour l'année en cours, extrapolés pour les années à venir en fonction de la meilleure estimation qui permettra d'éteindre l'obligation. Elle est actualisée à un taux sans risque. Cette estimation est révisée chaque année et si nécessaire la provision est ajustée.

Dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2015, la provision s'établit à 733 millions d'euros, dont 421 millions d'euros pour Orange SA. Elle comprend principalement des coûts de remise en état des sites des antennes de téléphonie mobile, de retraitement des poteaux téléphoniques, de gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques et de démantèlement des publiphones.

Adaptation aux conséquences du changement climatique

Orange, en tant qu'opérateur de télécommunication, n'a pas de problèmes spécifiques liés au changement climatique autre que les variations dues aux risques d'intempéries comme les crues etc. En prévision quand cela est possible, des solutions d'enfouissement de câbles sont développées.

5.6.2.2 Lutte contre le changement climatique

En 2007, Orange formalisait son engagement de réduire ses émissions de CO₂ de 20 % et ses consommations énergétiques de 15 % d'ici 2020, par rapport à 2006. Or cet objectif en valeur absolue ne correspond plus à la situation actuelle. Car depuis cette époque, nous avons assisté à l'émergence et à la diffusion sur-accélérée des *smartphones* et tablettes, qui ont bouleversé la façon et la proportion avec laquelle nous partageons, diffusons ou créons de l'information. Cette diversification et cette multiplication des usages ne peut aller qu'en s'amplifiant, sous l'effet de révolutions technologiques répétées, telles que les objets connectés en ce moment. De fait, l'absolu ne peut plus constituer la norme alors que chaque année, le nombre de nos clients augmente et que les usages de ces derniers croissent de manière exponentielle. Prendre pour référence le client dans le suivi de nos performances environnementales ne nous place pas non plus dans un niveau de détail suffisant, car le client est la somme de multiples usages. C'est donc cet élément, l'usage, qui doit nous servir de « clé de voûte » pour la définition d'un nouvel engagement, en valeur relative, afin de rendre compte de nos impacts de la façon la plus concrète et fine que possible.

L'objectif que nous avons défini est de réduire de 50 % nos émissions de CO₂ par usages client. Cet objectif a été défini sur la base d'un échantillon de 10 pays plus Orange Business Services, représentant 90 % des émissions de CO₂ du Groupe. Pour assurer un maximum de transparence, nous avons fait réaliser cette méthodologie par une « caution » externe à l'entreprise, et l'avons faite auditer par un auditeur externe.

Par « usages client », nous visons les grandes « familles » d'usages que sont la Voix, la TV ou l'Internet. Selon ce raisonnement, un abonnement *Livebox* compte pour trois usages, car il contient à la fois de l'Internet, de la téléphonie et de la TV. Un mobile 2G n'équivaut qu'à un usage – la Voix – car on ne s'en sert que pour appeler et qu'il ne comprend pas d'accès Internet.

Cet engagement a été déclaré sur la plateforme *Non-state Actor Zone for Climate Action* (NAZCA), qui permet de rendre public et de centraliser l'engagement des acteurs non étatiques (entreprises, villes, investisseurs) partout dans le monde.

Consommation d'énergie des réseaux

Green ITN 2020

Un vaste plan d'actions énergie a été lancé en 2008 pour réduire les consommations d'énergie liées au fonctionnement des réseaux et des systèmes d'information, qui représentent 72 % de la consommation totale du Groupe. Ce plan d'action porte en priorité sur les domaines listés ci-après.

Ce plan d'action a été déployé dans la majorité des pays du Groupe. Grâce à ce programme, au moins 2 400 GWh d'électricité et 170 millions de litres de fuel ont déjà été économisés par 19 pays représentant plus de 90 % de la consommation d'énergie des réseaux et systèmes d'information du Groupe. Ces économies ont permis d'éviter sur cette période le rejet d'au moins 1,2 millions de tonnes de CO₂. Des chiffres plus précis pour 2015 seront fournis dans le rapport RSE détaillé.

Ces résultats ont été rendus possibles par la mise en place d'un certain nombre de mesures :

Amélioration du conditionnement de l'air grâce à la ventilation optimisée

La ventilation optimisée permet de réduire jusqu'à 80 % la consommation d'énergie du système de conditionnement d'air par rapport à une climatisation classique, tout en supprimant les fluides frigorigènes, nocifs pour l'environnement. En France des audits énergétiques ont été réalisés sur 13 grands sites techniques et des pistes d'amélioration ont été dégagées principalement au niveau de 55 installations de conditionnement d'air.

Optimisation des centres de calcul

Les *datacenters* (centres de calcul hébergeant les moyens informatiques) représentent près de 12 % de la consommation totale d'électricité du Groupe.

Le projet *Datacenters verts* déployé depuis 2007 permet de réduire la consommation d'énergie des centres de calcul par l'amélioration de l'environnement technique (équipements électriques plus efficaces, optimisation de la circulation d'air, nouvelles technologies de climatisation), l'optimisation des moyens informatiques hébergés (davantage de puissance de traitement au watt, virtualisation des serveurs...), et la rationalisation du système d'information. Un des produits de cette stratégie, l'offre d'hébergement IT virtualisée et standardisée « Orange Infra », a été déployée dans 14 pays MEA.

Utilisation des énergies renouvelables

Orange s'implique depuis plus de 30 ans dans des recherches sur l'application des énergies renouvelables à ses activités. En 2015, les déploiements solaires se sont poursuivis : le nombre total de sites solaires du Groupe s'élève à plus de 2 600 sites (2 400 en 2014). En 2015, ils ont permis une production annuelle de plus de 19 GWh d'énergie solaire, permettant chaque année d'économiser près de

34 millions de litres de fuel et d'éviter d'émettre environ 92 000 tonnes de CO₂ dans l'atmosphère (les chiffres définitifs pour 2015 seront fournis dans le rapport RSE en ligne).

En novembre 2015, Orange et ENGIE ont signé un accord pour développer l'électrification rurale et optimiser l'alimentation électrique des infrastructures télécoms en Afrique. Les solutions testées pourraient prendre la forme de kits solaires individuels ou encore de mini-réseaux électriques locaux. Le service pourra en outre être facturé *via* un mobile grâce à la solution *Orange Money*. L'expérimentation permettra de valider les solutions techniques, les modèles de vente et de distribution et l'équilibre économique du service avant un passage à grande échelle.

Un projet de construction de fermes solaires a également été mené en Jordanie qui permettra de couvrir à terme tous les besoins en électricité d'Orange Jordanie, en diminuant d'autant les émissions de CO₂ et en maîtrisant les dépenses énergétiques. Les premières fermes seront construites en 2016.

Amélioration de l'efficacité énergétique des équipements et infrastructures réseau

Depuis plusieurs années, des opérations de renouvellement d'équipements d'ancienne génération par des équipements plus efficaces énergétiquement sont réalisées. Des fonctionnalités « basse consommation » sont également progressivement introduites dans les équipements réseau. Le déploiement des compteurs intelligents sur les sites techniques s'est également poursuivi avec 2 500 nouveaux sites équipés en 2015, soit un total de plus de 4 600 sites qui permettront à Orange d'optimiser sa consommation d'énergie.

La coopération avec nos fournisseurs d'équipement s'est intensifiée en vue de développer et commercialiser des équipements de télécommunication à haute efficacité énergétique d'ici 2020. Ainsi, Orange et Huawei ont réaffirmé leur volonté de poursuivre une collaboration prometteuse initiée depuis décembre 2013, et d'accélérer leurs développements communs pour concevoir et expérimenter de nouvelles solutions encore plus éco-efficaces sur le plan énergétique. Les travaux menés entre 2013 et aujourd'hui ont d'ores et déjà permis des avancées dans trois domaines :

- la conception de cartes de raccordement clients qui réduisent les consommations énergétiques de 50 % pour les accès ADSL et de 70 % pour les accès optiques. Orange évalue actuellement ces cartes en vue de leur déploiement dans ses réseaux fixes ;
- l'évolution de fonctions logicielles des réseaux mobiles permettant d'économiser en moyenne 10 % de la consommation énergétique des équipements radio. Orange a engagé leur déploiement dans ses réseaux mobiles ;
- une infrastructure convergente (réseaux fixe et mobile), innovante et modulaire, a également été développée par Huawei à la demande d'Orange, dans les laboratoires de recherche de Huawei à Shenzhen. Cette infrastructure utilise les solutions d'alimentation en énergie et de refroidissement les plus récentes (400 VDC, refroidissement par liquide, etc.). Orange prévoit une première expérimentation pilote de cette solution courant 2016.

Le déploiement d'un outil de mesure et d'optimisation des consommations d'énergie des équipements dans les *datacenters* est en cours de déploiement sur la zone Europe. Cela représente environ 5 500 serveurs dans 4 pays (Pologne, Roumanie, Slovaquie, Moldavie). De plus, le partage des infrastructures réseau s'opère dans quelques pays majeurs du Groupe, permettant de réduire les consommations d'énergie.

Réduction des émissions liées aux bâtiments

Les bâtiments représentent 21,5 % de la consommation d'énergie du Groupe.

En France, le Plan d'actions Énergie se décline sur tous les domaines techniques du bâtiment : chauffage, ventilation, climatisation, éclairage... Le déploiement de compteurs sur ses bâtiments s'est poursuivi pour

atteindre 110 des plus gros sites tertiaires. Les préconisations découlant de l'analyse des performances des installations faite sur 161 bâtiments en 2014 ont été mise en place. La détection des défauts de consommation et le suivi de leurs corrections ont été automatisés sur 97 sites (66 à fin 2014).

Dans les autres pays européens, le déploiement des outils de mesure des consommations d'énergie des équipements informatiques et bureautiques a été finalisé par l'ensemble des pays de la zone Europe. La mise en place de politiques d'optimisation en 2015 a permis à plusieurs pays de réduire de 30 % à 50 % la consommation de ces équipements. Cette économie a été générée notamment grâce à un meilleur contrôle des équipements en dehors des heures de travail (en moyenne 40 % des ces équipements restaient allumés le soir et le week-end, cette moyenne a été désormais réduite à 25 %).

Réduction des émissions liées au transport

Le Groupe dispose en Europe et en Afrique d'une importante flotte de véhicules de société. L'objectif est d'optimiser cette flotte, et d'en réduire le niveau moyen d'émission de CO₂, tout en améliorant son accessibilité, par l'intégration d'outils de mobilité durable (1 700 véhicules en auto-partage d'ici 2017). Lancée en 2013 avec une centaine de véhicules, la flotte atteint 300 véhicules auto partagés à fin 2015. Orange dispose ainsi de la première flotte d'auto partage en France.

Un autre axe est la mise en place d'une flotte de véhicules électriques. Orange s'est engagé à commander 600 véhicules électriques ou hybrides d'ici fin 2017. À fin 2015, une centaine de véhicules seulement a été commandée, en raison de la difficulté et du coût de déploiement de l'infrastructure de recharge. 105 prises électriques ont déjà été installées et sont opérationnelles chez Orange à fin 2015.

Plusieurs entités du Groupe ont mis en place des dispositifs visant à limiter l'usage de la voiture individuelle (plans de déplacement entreprise, dispositif de covoiturage, de partage de voitures, formations à l'éco-conduite, ...).

Les collaborateurs disposent par ailleurs de solutions permettant de limiter les déplacements professionnels (visioconférence, téléconférence, outils de travail collaboratif à distance...). De nombreuses salles de téléprésence sont ainsi à disposition des collaborateurs dans plusieurs pays.

5.6.2.3 Intégration des principes de l'économie circulaire

Prolonger la durée de vie des produits et équipements, notamment par leur réutilisation, et optimiser leur traitement en fin de vie est une priorité de la politique environnementale d'Orange depuis de nombreuses années. Dans le cadre de la COP21, Orange s'est fixé une priorité (en plus de la réduction de ses émissions de CO₂) : favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus.

Pour ce faire, le Groupe veut intensifier la transformation de ses processus :

- en collectant plus (avec un objectif de 30 % dans la collecte de mobiles usagés d'ici 2020, contre 12 % en 2015) ;
- en développant la vente de terminaux d'occasion ou remis à neuf ;
- en intégrant ces processus au niveau du cœur de métier – les réseaux – afin de maximiser la réutilisation des équipements également. On peut tout à fait imaginer qu'une antenne 3G renouvelée en France puisse être redéployée dans d'autres pays qui en ont besoin ; et enfin
- en favorisant la diffusion des principes d'économie circulaire dans la coopération avec nos fournisseurs.

Depuis le début de l'année 2015, Orange est membre du programme « les 100 entreprises de l'économie circulaire » de la Fondation Ellen Macarthur, acteur de référence en la matière, afin d'accélérer sa propre transition vers l'économie circulaire, en partageant les bonnes pratiques d'autres acteurs engagés dans la démarche.

Optimisation de la durée et de la fin de vie des équipements

Le Groupe agit selon trois axes complémentaires :

- prolonger la durée des équipements en développant le ré-emploi par les clients d'Orange ou par d'autres acteurs ;
- optimiser la gestion des déchets et des équipements en fin de vie générés en interne, en mettant en place des filières de traitement adaptées à chaque catégorie de déchets et en assurant leur traçabilité ;
- collecter et traiter avec des partenaires externes agréés ou des filières collectives (lorsque existantes) les équipements électroniques usagés des clients.

Si, dans les pays européens, la mise en place de dispositifs adaptés est déjà largement entamée, l'émergence de nouveaux modèles d'économie circulaire passe notamment par le développement du recyclage, avec des dispositifs adaptés dans les pays où il n'existe pas encore de filières structurées pour le traitement des déchets.

Le Groupe a ainsi lancé plusieurs projets en MEA, en collaboration avec des acteurs externes :

- Jordanie : signature d'un partenariat avec le ministère de l'environnement début 2015 ;
- Sénégal : mise en place de la collecte des e-déchets sur sites internes et points de vente ;
- Niger : renforcement de la coopération entre Orange Niger et le ONEN, atelier de collecte des déchets mobile.

Accroître la collecte et le recyclage des téléphones mobiles

Pour limiter l'impact des déchets électroniques sur l'environnement, le groupe Orange s'efforce de donner une seconde vie à ces équipements ou d'assurer leur démantèlement et leur recyclage dans le respect des normes environnementales en vigueur. Le taux de collecte a augmenté de 12 % par rapport à 2014 grâce au développement et à la promotion des offres de rachat et à la collecte éco-citoyenne dans l'ensemble des pays de la zone Europe.

Ainsi, en Roumanie, l'offre de rachat atteint 31 %, le record de collecte sur l'ensemble de la zone Europe. En Slovaquie, la collecte éco-citoyenne atteint un taux record de 17 %.

Depuis 2010, Orange s'est associé à Emmaüs International et aux Ateliers du bocage, une entreprise du secteur de l'emploi social et solidaire, pour ouvrir des ateliers de collecte des déchets de mobiles en Afrique. Quatre ateliers sont actifs à ce jour (Burkina-Faso, Niger, Bénin et Côte d'Ivoire ; un atelier avait été créé à Madagascar, mais il a été fermé). Les déchets collectés sont triés avant d'être réexpédiés par bateau vers la France. De 2010 à 2015, 211 tonnes de déchets ont ainsi été collectées et 25 emplois créés.

5.6.2.4 Biodiversité

Afin d'évaluer de façon plus précise ses impacts sur la biodiversité, Orange a réalisé en 2013 une évaluation des risques liés à ses principaux métiers (réseaux, activités tertiaires, transport) et des opportunités associées à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). Cette étude, menée selon la méthodologie du WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*) montre que de manière générale, les impacts du Groupe sont faibles. L'impact principal est lié aux émissions de CO₂ responsables du changement climatique, une des principales causes d'atteinte à la biodiversité.

Le Groupe considère que les TIC peuvent contribuer à la protection de la diversité. Orange participe ainsi à des études sur la biodiversité, notamment dans le cadre d'un partenariat avec le CREA (Centre de recherche sur les écosystèmes d'altitude), par lequel Orange met à

disposition du CREA ses antennes installées en haute montagne et les équipe de capteurs permettant de récolter des informations relatives aux températures dans le Mont Blanc. Il contribue au traitement et à la présentation des données en direction de la Communauté scientifique et du Grand Public. En complément, des salariés bénévoles, en plus d'assurer la maintenance des équipements dédiés à cette étude, collectent des données directement auprès de la population via des questionnaires et collaborent aux observations participatives de la faune et de la flore des Alpes.

Un autre exemple concerne les actions d'Orange Marine pour limiter l'impact environnemental de ses navires. Les rejets même autorisés des déchets sont restreints : les ordures sont gardées à bord pour être détruites une fois le navire revenu à quai ; le rejet des eaux de ballast, qui peuvent contenir des organismes susceptibles d'envahir et de détruire d'autres écosystèmes ailleurs sur la planète fait l'objet d'une haute supervision.

L'utilisation de ressources rares et critiques

Au-delà de son engagement éco-citoyen, le Groupe est conscient que la préservation de la biodiversité est une condition essentielle pour assurer la pérennité de ses activités sur le long terme. Depuis 2011, Orange a engagé une démarche visant à prendre en compte les enjeux liés aux ressources rares et critiques entrant dans la composition des produits du Groupe. Une base de données actualisée régulièrement, avec des fiches sur chaque matériau, sert de base aux analyses de risque et à la recherche de ressources de substitution. Des échanges sont menés avec les fournisseurs pour les inciter à limiter l'usage de ces ressources en favorisant la substitution et l'utilisation de ressources recyclées.

Orange a la conviction que l'enjeu dépasse le cadre de sa propre politique RSE et représente une opportunité majeure de création d'emplois pérennes et de préservation de l'environnement. C'est pourquoi le Groupe a engagé des discussions avec des industriels de différents secteurs et les pouvoirs publics afin de soutenir le développement de filières performantes pour exploiter les vastes gisements de ressources rares contenus dans les DEEE – de véritables « mines urbaines » qui pourraient renfermer jusqu'à 40 fois plus de minerais extractibles que le sous-sol de la terre ! Outre son intérêt économique, le recyclage des ressources rares présentes dans les équipements électroniques permettrait aussi une meilleure préservation des écosystèmes, l'extraction des métaux rares étant une activité particulièrement destructive pour la biodiversité.

Impact sur la faune et la flore

En France, Orange s'est engagé depuis plusieurs années dans le cadre de conventions régionales avec la Ligue pour la protection des oiseaux pour poser des obturateurs sur les poteaux téléphoniques métalliques et protéger les espèces cavernicoles. Plus de 96 % des poteaux en France ont ainsi été obturés.

Lors du tracé du câble pour un client, Orange Marine l'aide à sélectionner les routes les plus favorables pour préserver la faune et la flore sous-marine, et applique les procédés les plus adaptés pour

protéger la faune et la flore maritime. Orange Marine contribue également à des études. Par exemple, le navire René Descartes a embarqué des observateurs de mammifères marins pour assurer la surveillance de la très forte population locale de phoques lors de ses opérations. Pour les 40 points d'atterrissage de câbles, il a fallu composer à la fois avec les zones de protection des lieux de reproduction des phoques et en même temps les déplacements de ces concentrations d'animaux. La flotte d'Orange Marine est aussi équipée du système de localisation REPCET créé par l'association Souffleurs d'Écume, pour limiter les risques de collisions entre navires et cétacés en Méditerranée.

Utilisation des sols

Le Groupe n'étend pas son emprise sur les sols, sauf pour les bâtiments dans lesquels il exerce ses activités (bureaux et *datacenters*).

La prise en compte des nuisances spécifiques aux activités d'opérateur de télécommunication

Les antennes relais de radiotéléphonie mobile peuvent parfois choquer visuellement. Dans un certain nombre de pays (France, Égypte...), le Groupe procède à l'intégration environnementale et paysagère d'un certain nombre d'entre elles, en les adaptant au style et au contexte local (mise en peinture, intégration aux bâtiments...). L'activité du Groupe ne génère pas de nuisances sonores.

Consommation de papier

Orange met en œuvre depuis plusieurs années des actions visant à réduire sa consommation de papier ou à utiliser du papier FSC et/ou recyclé.

Ainsi en France, 99,98 % de la documentation commerciale et du papier à usage interne est imprimé sur du papier FSC et/ou recyclé. En Espagne, le taux de papier certifié ou recyclé est supérieur à 98 %.

Consommation d'eau

En ce qui concerne l'eau, les principaux postes de consommation au niveau du groupe Orange sont les fontaines à eau, les sanitaires, les restaurants d'entreprise et les systèmes d'humidification des *datacenters*.

Rejets dans l'air, le sol, l'eau

À l'exception des émissions de CO₂, les seuls autres rejets concernent les substances (HCFC) utilisées dans les systèmes de refroidissement et libérées dans l'atmosphère. Les HCFC sont remplacés par les HFC quand cela est possible et des systèmes d'optimisation du conditionnement d'air permettant de réduire l'utilisation des climatiseurs sont mis en place, comme la ventilation optimisée, et la ventilation naturelle (*free-cooling*).

5.6.2.5 Chiffres clé sur les impacts liés à nos activités

Performance environnementale (énergie)	Unités	2015			Rappel 2014	Rappel 2013
		France ⁽¹⁾	Reste du monde	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe
Installations à risques						
Cuves à Fioul	unités	1 910	3 705	5 615	7 618	8 540
Consommation d'énergie – Scope 1						
Fioul (tous bâtiments, tout usage)	m³	12 203	57 145	69 348	67 296	88 126
Gaz	m³	14 595 116	2 861 309	17 456 425	17 178 810	19 650 576
Charbon	tonnes	na	81	81	14	86
Essence-GPL véhicules société	litres	39 299	2 882 673	2 921 972	3 409 907	3 910 914
Diesel véhicules société	litres	26 302 911	10 665 025	36 967 936	40 035 292	42 015 874
Total énergie Scope 1	GWh	558	826	✓✓ 1 384	1 391	1 684
Émissions de CO ₂ fuel-gaz-charbon	tonnes CO ₂	61 721	158 874	220 595	214 183	276 394
Émissions de CO ₂ dues aux véhicules	tonnes CO ₂	72 427	36 190	108 616	118 213	124 852
Émissions de CO ₂ du Scope1 (énergie seule)	tonnes CO ₂	134 147	195 064	329 211	332 395	401 246
Émissions de CO ₂ des GES	tonnes eqCO ₂	8 210	4 685	12 895	16 728	16 780
CO ₂ compensé grâce à projets de compensation	tonnes eqCO ₂	-	(2 145)	(2 145)	(2 153)	-
Émissions de CO₂ du Scope 1	tonnes CO₂	142 357	197 604	✓✓ 339 961	346 970	418 026
Consommation d'énergie – Scope 2						
Électrique	GWh	2 493	1 959	✓✓ 4 452	4 229	4 314
dont énergie verte	GWh	-	404	404	408	179
Émissions de CO₂ du Scope 2	tonnes CO₂	172 027	906 464	1 078 491	1 046 312	1 138 305
Total CO₂ (Scope 1 + Scope 2)	tonnes CO₂	314 385	1 104 068	1 418 453	1 393 282	1 556 331
Consommation d'énergie – Scope 3						
Distances parcourues en avion	km	150 269 021	80 657 081	230 926 102	225 591 784	243 454 361
Distances parcourues en train	km	92 388 751	10 127 198	102 515 949	98 059 490	100 955 819
Émissions de CO₂ du Scope 3	tonnes CO₂	27 926	15 363	43 289	42 315	45 675
Total CO₂ émis (Scope 1 + 2 + 3)	tonnes CO₂	342 311	1 119 431	✓✓ 1 461 742	1 435 597	1 602 005
Performance environnementale (déchets)						
Eau consommée	m³	1 060 155	942 247	2 002 402	1 896 733	1 957 396
Papier et carton : usage interne (bureau) et externe (marketing, facturation, annuaires, emballages...)	tonnes	8 284	2 323	10 607	8 786	16 559
Déchets internes produits évacués						
DEEE internes (réseau et tertiaires)	tonnes	1 359	354	1 713	3 022	2 860
Taux de valorisation	%	67 %	96 %	73 %	93 %	76 %
Poteaux métalliques	tonnes	1 267	37	1 303	1 342	1 371
Taux de valorisation	%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Poteaux bois	tonnes	15 845	30	15 875	16 821	15 618
Taux de valorisation	%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Câbles	tonnes	22 668	366	23 034	26 217	18 980
Taux de valorisation	%	85 %	89 %	85 %	86 %	79 %
Batteries	tonnes	1 397	892	2 288	1 863	2 939
Taux de valorisation	%	69 %	99 %	81 %	87 %	91 %
Papier carton	tonnes	2 123	1 173	3 296	2 960	3 011
Taux de valorisation	%	100 %	100 %	100 %	100 %	99 %
Autres déchets dangereux (PCB – cartouches imprimantes – tubes fluos inclus)	tonnes	395	26	422	528	499
Taux de valorisation	%	96 %	98 %	96 %	34 %	28 %
Autres déchets non dangereux	tonnes	8 134	2 136	10 270	11 607	2 399
Taux de valorisation	%	53 %	70 %	56 %	46 %	60 %
Total déchets internes évacués	tonnes	53 188	5 013	✓✓ 58 201	64 360	47 676
Taux de valorisation	%	85 %	86 %	85 %	83 %	87 %
Déchets clients DEEE collectés (piles et accus inclus)	tonnes	1 383	113	1 495	2 012	2 805
Taux de valorisation	%	84 %	56 %	82 %	82 %	75 %

na : non applicable.

(1) Le périmètre France couvre Orange France, le siège du Groupe, Orange Marine et les entités d'Orange Business Services opérant sur le territoire.

✓✓ Élément revu par KPMG : assurance raisonnable.

Note méthodologique

La vérification des informations RSE par un tiers externe a été réalisée cette année selon une méthodologie innovante. Les travaux de vérification des informations les plus importantes ont été menés auprès d'une sélection limitée d'entités contributrices, en combinant audits sur site et à distance. Ces travaux ont été complétés par une revue particulièrement approfondie de la consolidation des informations. Cette méthodologie est adaptée à notre organisation, caractérisée par de nombreuses implantations dont les impacts sur les données Groupe divergent.

Le *reporting* environnemental de ce document se fonde sur un système d'information (Indicia). Seuls les pays consolidés dans le rapport annuel ont participé au *reporting* RSE. En ce qui concerne l'évolution du périmètre de *reporting* 2015, par rapport à 2014, les modifications sont les suivantes : les pays sortant sont le Kenya (non consolidé), République dominicaine (vendu) et Ouganda (vendu). Le *reporting* des données environnementales est construit sur des campagnes de *reporting* trimestrielles. Les valeurs du quatrième trimestre sont réelles ou, quand les données sont indisponibles à temps, estimées par les pays et corrigées l'année suivante. Le premier trimestre 2015 s'est donc vu imputer les correctifs de 2014. Le *reporting* environnemental d'Orange France couvre les entités sous accord-cadre avec les prestataires et sous contrat avec les éco-organismes.

Énergie

Les consommations d'énergie des *datacenters* et des réseaux, partagées avec d'autres opérateurs, sont comptabilisées en partie ou en totalité, selon l'importance et la disponibilité de l'information. Les consommations des équipements mixtes en France (réseau et mobile) sont totalement affectées à l'indicateur couvrant les consommations des réseaux hors activité mobile.

Les consommations d'énergie des locaux, en particulier les boutiques, pour lesquels le groupe Orange ne paye pas de facture directe, ne sont pas reportées.

La consommation d'énergie issue des centrales de chauffage urbain n'est pas comptabilisée du fait de la difficulté d'estimer les émissions de CO₂ associées.

Les consommations d'électricité de la Pologne sont calculées à partir d'un échantillonnage statistique des factures reçues au cours de l'exercice. De la même manière, les consommations d'électricité du réseau d'Orange Espagne et de la France sont fondées sur une part d'estimation.

L'indicateur « consommation de fioul (tout bâtiment, tout usage) » regroupe les consommations (hors véhicules) de fioul domestique, de diesel et d'essence ainsi que les consommations de fioul lourd et de diesel des navires de la filiale Orange Marine.

Transport

Les données de transport en train et en avion proviennent en majorité de la société Carlson Wagonlit qui couvre plus de 80 % des kilomètres parcourus par les salariés. Les distances parcourues lors des déplacements en train et en avion sont estimées par l'intermédiaire de la route orthodromique (plus courte distance entre deux points sur la surface de la Terre). Le facteur d'émission de CO₂ du transport en avion « court courrier » du GHG Protocol (180 g CO₂/km passager) a été utilisé pour l'ensemble des vols (court, moyen et long-courriers). Le facteur d'émission de CO₂ du transport train est issu de la méthode « Bilan Carbone™ » lorsque ce dernier est disponible pour le pays correspondant.

Dans les autres pays, un facteur standard de 100 g CO₂/km passager est utilisé.

Les agences locales de voyages hors Carlson Wagonlit ayant fourni un *reporting* sont prises également en considération ainsi que les voyages des familles des expatriés.

Émissions de CO₂

Pour le CO₂ lié aux consommations d'électricité, les facteurs d'émission de CO₂ de l'IEA (*International Energy Agency*), dans sa version réactualisée de janvier 2015, ont été utilisés pour tous les pays, de 2006 à 2014. Les facteurs d'émissions (électricité) du GHG Protocol et de l'ADEME utilisés durant les années de *reporting* précédentes pour la France ont été remplacés par ceux de l'IEA.

Les coefficients utilisés pour les autres combustibles (gaz, fioul, charbon, essence, diesel et GPL) n'ont pas été modifiés et proviennent du GHG (2007). Le *reporting* des émissions de fluides frigorigènes, prises en compte dans les émissions de CO₂ du Scope 1, n'est pas encore exhaustif. Le Groupe travaille à l'amélioration du suivi de ces émissions.

Sur le périmètre France, les émissions de CO₂ des GES pour l'exercice 2015 (émissions associées aux gaz réfrigérants du réseau et des bâtiments tertiaires) sont basées sur les données 2014 en l'absence de remontée des données sources pour une partie du périmètre dans les délais de publication de ce document.

Mobiles collectés

Le calcul du taux de mobile collectés prend en compte cinq flux de collecte : collecte éco-citoyenne, collecte des déchets mobile en Afrique, Orange Reprise Grand Public, Orange Reprise Entreprise, retours commerciaux. Le taux est calculé en divisant le nombre de terminaux mobiles collectés par le nombre de terminaux mobiles vendus *via* les points de vente ayant mis en place un système de collecte.

Déchets électroniques collectés (e-déchets) auprès des clients

Les DEEE (Déchets d'équipements électriques et électroniques) collectés auprès des clients particuliers correspondent aux DEEE (terminaux mobiles, terminaux fixes et multimédia) rapportés dans les points de vente, envoyés par courrier ou collectés par des prestataires pour le compte d'Orange.

Cet indicateur inclut les téléphones mobiles des salariés du Groupe. Il comprend les piles et accumulateurs faisant partie de l'équipement lorsque celui-ci est rapporté par un client, et les autres types de piles et d'accumulateurs collectés séparément dans les différents points de collecte.

En France, les DEEE provenant des clients entreprises (OBS France) ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur mais dans l'indicateur DEEE interne (réseau).

Déchets évacués et déchets valorisés

Le *reporting* pour les déchets prend en compte les notions de déchets évacués (i.e. déchets qui ne sont plus stockés dans les locaux du Groupe ou sous son contrôle direct et confiés à un prestataire ou à un organisme externe avec ou sans transaction financière) et de déchets valorisés (i.e. déchets ayant fait l'objet d'une valorisation sous la forme de réemploi, de valorisation matière ou énergétique). Ces notions s'appliquent pour les pays européens.

Pour les pays non européens et compte tenu de l'absence fréquente de filière identifiée de traitement pour certains types de déchets, les quantités de déchets valorisés concernent, de façon plus large, toutes les quantités de déchets évacuées et ayant été vendues.

Le *reporting* des indicateurs déchets n'est pas exhaustif pour les raisons suivantes : d'une part, en raison du travail en cours d'identification et de la pérennisation des filières de collecte et de traitement des déchets dans la zone MEA ; d'autre part, en raison de difficultés d'accès à la donnée dans le cadre de contrats d'externalisation de l'exploitation du réseau dans certains pays de la zone Europe.

Les déchets banals ne sont plus comptabilisés depuis 2012, à l'exception de la France pour laquelle en 2015 certains déchets banals

qui ont été intégrés à des contrats-cadres ont été comptabilisés dans le *reporting* des autres déchets non dangereux.

Les déchets « néons », « PCB » (biphényles polychlorés), « cartouches d'imprimantes » sont inclus dans « autres déchets dangereux ».

En France, pour les déchets tertiaires et de réseaux hors DEEE clients, seuls les déchets pris en charge par un prestataire ayant signé un contrat-cadre avec le groupe Orange sont intégrés au *reporting* à l'exception des câbles et autres déchets dangereux (dont boues et eaux mazouteuses) d'Orange Marine et d'un nombre limité de déchets d'Orange Marine.

En 2015, Orange France a poursuivi le programme de démantèlement des cabines téléphoniques. Les tonnages des déchets issus du démantèlement des cabines sont compris dans les indicateurs suivants :

- « Autres Déchets Non Dangereux » : pour ce qui est de aluminium, l'inox, l'acier, les verres ;
- « DEEE réseau pour ce qui est des DEEE ».

Différents prestataires spécifiques interviennent selon le type de déchet concerné (câbles en cuivre, papier, équipements de réseaux, batteries, poteaux bois, etc.). Une attention particulière est portée aux poteaux bois afin d'interdire leur réemploi, compte tenu des restrictions réglementaires, et d'assurer leur élimination de manière adéquate. Pour les sites sous contrat de location, les déchets ménagers ou assimilés ne sont pas reportés, la gestion étant assurée par le bailleur.

Eau

En ce qui concerne l'eau, les principaux postes de consommation au niveau du groupe Orange sont les fontaines à eau, les sanitaires, les restaurants d'entreprise et les systèmes d'humidification des *datacenters*. À la suite d'une évaluation des volumes concernés, le Groupe estime que ceux-ci ne sont pas suffisamment significatifs pour qu'il soit judicieux de mettre en place un processus de collecte et de consolidation de données concernant les consommations d'eau.

Système de management environnemental

Le KPI « Taux de certification ISO 14001 Groupe » est le ratio de l'énergie électrique consommée par le périmètre certifié ISO14001 sur le total de l'énergie électrique consommée par le Groupe.

Il se calcule sur le périmètre des organisations consolidées par le Groupe.

Pour la France, du fait de l'existence de certifications de processus pour lesquelles une énergie consommée n'a pas de sens, combinées avec les certifications de sites, un mode de calcul particulier est utilisé :

- on somme les effectifs travaillant sur le périmètre certifié, on divise ensuite par le total des effectifs France pour obtenir un ratio ;
- puis dans une deuxième étape on applique ce ratio au total énergie électrique consommée en France (hors Orange Marine), ce qui permet d'avoir une énergie « équivalente » que l'on peut agréger avec celles obtenues pour les autres organisations du Groupe.

Cette valeur d'énergie électrique équivalente est agrégée avec celle d'Orange Marine (totalement certifié) puis avec celles des autres périmètres certifiés dans les autres organisations du Groupe ; l'ensemble est ensuite divisé par la consommation totale d'énergie électrique du Groupe pour fournir le KPI.

Les données d'énergie électriques sont disponibles dans l'outil « Indicia » géré par la direction de la Responsabilité sociale et environnementale.

Orange Business Services International

Le *reporting* d'Orange Business Services à l'international est limité à 11 pays (ou 117 sites) sur les 85⁽¹⁾ où il intervient. Ces pays représentent 81 % des effectifs d'OBS International et 62 % de la surface de ses bâtiments (en m²) occupée. Les pays sont l'Australie, le Brésil, la Suisse, l'Égypte, l'Allemagne, l'Inde, l'Île Maurice, la Russie, Singapour, les États-Unis et le Royaume-Uni.

Pour la consommation d'énergie électrique, le *reporting* d'OBS International se fonde sur 257 sites de 45⁽²⁾ pays dans lesquels OBS est implanté. Ces pays représentent 82 % de la surface de ses bâtiments (en m²) occupés hors France.

Pour les consommations de carburant des véhicules de société, le *reporting* d'OBS International se fonde sur les données de 7 pays extrapolées pour couvrir un total de 23 pays dans lesquels OBS est implanté. Les données des 7 pays représentent 70 % du nombre total de véhicules fonctionnant au diesel et 51 % des véhicules fonctionnant à l'essence.

5.6.3 Engagements sociétaux

5.6.3.1 Prévention de la corruption

Adoptée en 2003, la Charte de déontologie du Groupe expose les principes d'action du Groupe. Orange a par ailleurs renforcé son approche en matière de prévention de la corruption avec un programme de prévention qui a été mis en œuvre dès le début de 2013. Pour en savoir plus, voir section 5.4 *Gestion des risques*.

5.6.3.2 Respect des droits humains

Orange a été l'une des premières entreprises à signer le Pacte mondial des Nations Unies en 2000, affirmant ainsi son engagement à respecter et promouvoir les droits humains fondamentaux dans ses activités et dans sa sphère d'influence. Le respect des principes fondamentaux énoncés par la Déclaration universelle des droits de l'homme et l'Organisation internationale du travail figure explicitement dans la Charte de déontologie du Groupe. En 2006, Orange a donné à son engagement une nouvelle ampleur en signant avec l'Alliance syndicale mondiale UNI un accord mondial. Par cet accord, Orange réaffirme avec force sa volonté de respecter les droits humains fondamentaux, à la fois sur le plan interne et dans ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants.

En 2011, le Groupe a formalisé une doctrine interne rappelant explicitement les engagements pris en matière de respect des droits humains et déclinant les principes à respecter dans trois domaines complémentaires : les ressources humaines, les achats responsables et les affaires plus sectorielles. Depuis trois ans, Orange fait établir par Mapplecroft, un cabinet externe spécialisé, une évaluation des lignes directrices afin de lui permettre d'évaluer ses impacts et une adaptation prenant en compte des données propres à Orange pour une analyse et des index sur mesure dans chaque pays où Orange est opérateur de télécommunications.

Dans ce cadre, et depuis 2011, Orange contribue à la mise en place d'un dialogue commun avec les parties prenantes dans le domaine des droits de l'homme, au sein d'une union d'opérateurs et de constructeurs du secteur des télécommunications. Ce groupe nommé *Telecommunication Industry Dialogue* s'attache plus particulièrement aux aspects « sectoriels » des droits humains : la liberté d'expression au travers des moyens de télécommunications (téléphonie fixe, mobile, Internet, réseaux). Il se fonde notamment sur le cadre international de l'ONU : *Protect, Respect & Remedy*.

L'*Industry Dialogue* a élaboré des principes directeurs qui abordent des questions relatives à la vie privée et à la liberté d'expression dans

(1) Hors France.

(2) 42 pays couverts par OBS + l'Égypte, l'Inde et la Russie.

le cadre du secteur des télécommunications. Ils portent plus particulièrement sur les interactions et les limites existant entre le devoir d'un gouvernement de protéger les droits de l'homme et la responsabilité des entreprises de télécommunications en matière de respect de ces derniers. Signés en mars 2013, ils posent un cadre commun au niveau du Groupe pour l'élaboration de politiques et de processus relatifs à la liberté d'expression et au respect de la vie privée dans le secteur des TIC. En parallèle, l'*Industry Dialogue* a signé un accord avec la GNI (*Global Network Initiative*) pour faire progresser la diffusion de ces principes et développer de nouveaux outils favorisant leur mise en œuvre.

Orange est membre du *Board* de l'*Industry Dialogue* qui se réunit tous les 3 mois en présentiel pour échanger sur les bonnes pratiques et déployer les 10 principes de l'ID sur le respect des droits de l'homme. L'année a été consacrée au rapprochement avec la *Global Network Initiative* (GNI), une plateforme multi-partie prenante, incluant les opérateurs Internet, les ONG, des Universitaires et des investisseurs socialement responsables.

Par le biais de *Telecommunication Industry Dialogue* et de la GNI, Orange a participé à de nombreux groupes de travail et de forums pour soutenir les principes ci-dessus, comme par exemple, la conférence internationale multipartite de l'Unesco, le Forum sur les droits humains et les entreprises de l'ONU, ou une table ronde organisée par GNI et CDT (*Center for Democracy and Technology*) sur la régulation des contenus extrémistes à Londres.

5.6.3.3 Le dialogue avec les parties prenantes, au cœur de la démarche RSE du Groupe

L'écoute et l'intégration des attentes des parties prenantes constituent le fondement de la politique RSE d'Orange, en accord avec les principes d'inclusion, de matérialité, et de réactivité de la norme AA1000 et les lignes directrices sur la responsabilité sociétale définies par la norme ISO 26000.

Pour Orange, un dialogue structuré et régulier avec les acteurs concernés par le fonctionnement de l'entreprise – employés, clients, fournisseurs, actionnaires, autorités publiques, société civile... - répond à trois objectifs :

- assurer la cohérence des projets RSE du Groupe avec les priorités des parties prenantes ;
- cartographier les risques et les opportunités liés aux enjeux sociétaux et environnementaux et aux besoins des pays dans lesquels Orange exerce ses activités ;
- identifier des opportunités d'innovation ouvrant de nouvelles perspectives de croissance pour Orange tout en soutenant le développement économique et social des pays.

Pour les parties prenantes, ce dialogue est l'occasion de faire valoir leurs attentes les plus fortes et d'inscrire ces échanges dans le long terme.

Cette approche est mise en œuvre tant au niveau du Groupe et de ses métiers, pour assurer la cohérence des politiques globales, qu'à l'échelle des pays qui sont au contact le plus immédiat des enjeux et des acteurs locaux. À cet effet, le Groupe a développé depuis plusieurs années un outil méthodologique et l'a adapté aux spécificités de la zone Europe et de la zone MEA. Cet outil a été mis en œuvre dans la quasi-totalité des pays du Groupe.

Constatant les bénéfices de la méthode de dialogue des parties prenantes développée dans les filiales, Orange a engagé depuis 2012 un travail visant à décliner cette méthodologie soit sur une problématique spécifique d'un pays, soit sur l'identification d'axes d'innovation sur une thématique précise. Ainsi, en 2015, a eu lieu le premier dialogue au niveau Groupe sur le thème de la diversité, avec des dialogues terrain et digitaux locaux dans 7 pays sous forme de

« cafés numériques », des entretiens et panels avec des parties prenantes *corporate* en interne et externe ; un dialogue interactif international avec les salariés est prévu sur le thème de l'égalité professionnelle femmes-hommes le 8 mars 2016. La présentation finale des résultats aura lieu mi 2016.

D'autres thématiques spécifiques font aussi l'objet de dialogue, comme la problématique des femmes et nouvelles technologies, le dialogue *mWomen*, avec pour objectif de mieux comprendre les enjeux socio-économiques auxquels sont confrontées les femmes, d'identifier les solutions de télécommunication qui répondent le mieux aux besoins exprimés, discerner les caractéristiques majeures permettant de lever les freins à l'adoption des nouvelles technologies. Ainsi, au Sénégal, le dialogue mené en mars 2015, à Dakar et à Saint-Louis, a mené au lancement de deux projets identifiés comme prioritaires :

- le prix de l'entrepreneuriat numérique féminin (PENF) en novembre 2015 ;
- un contrat avec Sooretul, plateforme de mise en relation entre femmes productrices agricoles et clients.

Un dialogue a également été mené en matière de santé, en Côte d'Ivoire, auprès de professionnels de la santé, d'institutions et de patients. Un plan d'action a été élaboré, incluant des projets tournés vers les professionnels et vers le Grand Public.

Orange veut également ouvrir le débat sur les changements apportés par les nouvelles technologies dans la vie quotidienne, et donner des clés permettant à chacun de prendre la main sur sa vie digitale : tels sont les objectifs visés par le *Digital Society Forum*. Lancé en avril 2013 sous l'impulsion d'Orange en partenariat avec *Psychologies Magazine* et la Fondation Internet nouvelle génération (FING), cet outil d'écoute collaboratif favorise la mise en place d'un dialogue ouvert sur les enjeux sociétaux liés aux nouvelles technologies. Au travers de différents types de rencontres (tables rondes, ateliers collaboratifs, événements en ligne), des sociologues, psychologues, chercheurs et acteurs du monde du numérique se penchent ensemble sur l'impact des technologies dans notre quotidien et partagent leurs visions avec celle du Grand Public.

Ainsi, en 2015, 3 nouveaux dossiers ont été mis en ligne sur le site du DSF, avec leur traduction en anglais :

- vie privée et données personnelles ;
- attention et abondance informationnelle ;
- numérique et emploi.

5.6.3.4 Sous-traitance et fournisseurs

Les principes d'achats responsables d'Orange

Orange met en œuvre depuis plusieurs années une politique d'achats responsables visant à inscrire les principes de responsabilité sociale dans ses relations avec les fournisseurs en renforçant la maîtrise des risques sociaux et environnementaux.

Actualisée fin 2013, cette politique disponible en ligne (<http://www.orange.com/fr/responsabilité/confiance/achats-responsables>) s'articule autour de deux axes :

- agir comme donneur d'ordre responsable, en déclinant les principes RSE dans la gouvernance et les processus internes des achats et de la logistique et en contribuant par ses achats au développement territorial et à l'emploi local ;
- engager ses fournisseurs et sous-traitants à atteindre ses standards RSE et à les décliner dans leur propre filière d'achats.

Pour être reconnu comme un donneur d'ordre responsable, Orange a fortement renforcé la gouvernance RSE de ses achats et de sa chaîne logistique, avec la mise en œuvre d'un plan d'action RSE

global visant à favoriser l'appropriation des engagements RSE par les différentes parties prenantes des achats et leur application dans les processus métiers concernés. L'ensemble de ces principes a également été repris dans le cadre de BuyIn. Orange a ainsi renforcé la connaissance des fournisseurs notamment en matière de lutte active contre la corruption (identification des catégories d'achat à risque de fraude ou corruption, *due diligence process*, ...). Orange a également mis à disposition des filiales en zones MEA et Europe une plateforme Web pour leur permettre d'évaluer la performance de leurs fournisseurs locaux. Les achats contribuent également aux objectifs de réduction des impacts environnementaux du Groupe par exemple avec le reconditionnement des *Livebox 2* usagées pour MEA (30 000 *Livebox 2* envoyées en Côte d'Ivoire et au Sénégal), ou la finalisation avec Sagem du projet de production des pièces détachées à base du plastique recyclé récupéré de nos coques de *Livebox* et *Set-top box*.

Agir en donneur d'ordre responsable, c'est aussi prendre acte de l'influence majeure qu'une grande entreprise comme Orange peut avoir sur le développement du tissu économique local. Le Groupe s'est notamment engagé à favoriser l'accès des PME à ses appels d'offres, et à les accompagner dans leur développement en signant la charte des entreprises à participations publiques en faveur de l'émergence et du développement des PME innovantes. Le Groupe soutient également de façon active le développement des entreprises du secteur adapté et protégé, avec un engagement de recourir pour au moins 15 millions d'euros d'achats par an à ce secteur. À fin 2015, le montant s'est élevé à 16,4 millions d'euros.

Pour Orange, labélisé en France « relations fournisseur responsables », l'adhésion des sous-traitants aux principes et engagements définis dans la charte « relations fournisseur responsables » est un des axes majeurs de la mise en place de la RSE en France. Orange accompagne ainsi plus de 200 PME innovantes, au travers d'achat directs de plus de 100 millions d'euros par an (dont 66 % en France), et au travers des programmes d'*Open innovation* et d'engagements divers tels que la contribution active à la Frenchtech, ou l'Alliance pour l'Innovation Ouverte.

Orange a également reçu en juin 2015 le prix « des délais de paiement » remis par l'observatoire des délais de paiement dans la rubrique « grandes entreprises » pour ses actions en faveur de ses fournisseurs en France.

Afin de promouvoir les standards de la RSE auprès des fournisseurs et des sous-traitants, Orange les sélectionne à travers un processus structuré en sept étapes. Ce processus inclut une évaluation des fournisseurs au moment de leur référencement, mais aussi tout au long de la durée de vie du contrat. Cette évaluation tient compte, en plus des aspects innovation, qualité, délais, et coûts :

- du strict respect des lois et des réglementations applicables ;
- du respect des règles de confidentialité, de loyauté, d'anti-corruption et de sous-traitance ;
- de l'existence d'engagements et de principes d'action clairement formalisés ;
- des critères environnementaux, sociaux, et sociétaux, adaptés à chaque typologie d'achats.

Tous les contrats d'achat Groupe et une part croissante des contrats locaux intègrent une clause spécifique précisant les exigences d'Orange dans les différents domaines couverts par la RSE. Par ailleurs, un processus d'évaluation des fournisseurs est réalisé sur une base documentaire, soit via un questionnaire établi par Orange, soit via une société spécialisée dans les achats responsables (EcoVadis). Un dispositif de mise sous surveillance et d'alerte des différents types de risques en matière d'achats et d'approvisionnement a été mis en place pour les fournisseurs, considérés comme clés ou stratégiques pour l'entreprise, dont la défaillance pourrait avoir des conséquences importantes sur l'activité du Groupe.

En juin s'est tenue la première édition du Forum RSE Fournisseur, sur le thème : « Partageons ensemble nos engagements RSE pour développer une *supply chain* responsable ». Cet événement a rassemblé les principaux fournisseurs d'Orange et de BuyIn, ainsi que d'autres opérateurs de la JAC. Pour aller plus loin dans cette démarche, un *webinar* s'est tenu en décembre avec une vingtaine de fournisseurs, pour identifier les problèmes majeurs rencontrés pendant les audits et échanger les bonnes pratiques pour y remédier.

Le JAC (Joint Audit Cooperation)

Afin de renforcer le processus d'évaluation Orange a été à l'initiative, en décembre 2009, de la mise en place d'un accord de coopération (*Joint Audit Cooperation* – JAC) avec Deutsche Telekom et Telecom Italia. Depuis lors, la JAC a été rejointe par Belgacom, KPN, Swisscom, Vodafone, Telenor, TeliaSonera et Verizon. Des « principes directeurs » (*Guidelines*) élaborés par la JAC ont pour objectif de faciliter la connaissance par les fournisseurs des attentes RSE communes et de fournir un support dans leur mise en œuvre tout au long du processus d'audit et de suivi. Les audits, menés selon une méthodologie commune, permettent d'évaluer l'état de conformité des fournisseurs par rapport aux standards sociaux et environnementaux (SA8000, ISO 14001, ...) et d'établir des plans d'action correctifs, quand cela est nécessaire.

En 2015, 61 audits ont été effectués (presque le double des audits 2014), soit un total de 209 depuis 2010. 59 % des audits couvrent les sites de sous-traitants de rang 2, 26 % de rang 3. Le nombre de problème RSE clôturés a augmenté de 10 %. 33 % de sites de production ne présentent pas de problèmes RSE.

En janvier 2016, s'est tenu le 5^e forum à Nanjing (Chine). Les débats avec les acteurs de l'industrie (fournisseurs et sous-traitants), des ONG (IPE, ICO), des Institutions (Université de Nanjing, *Global Compact*) et d'autres opérateurs télécom sur les bénéfices économiques de la RSE et son rôle essentiel pour la croissance économique responsable et durable ont permis d'identifier des axes d'adhésion sur des actions à développer pour un déploiement plus efficace de la RSE dans la chaîne de production.

5.6.3.5 Orange, au service du développement socio-économique

Les technologies numériques changent le monde et contribuent au développement des sociétés, à tel point qu'elles peuvent être assimilées à un besoin fondamental. L'expérience démontre en effet combien le numérique, en Afrique tout particulièrement, peut accélérer le développement socio-économique et culturel d'un pays. Fournir l'accès au plus grand nombre, déployer des services numériques essentiels et adaptés aux besoins de chacun, soutenir l'entrepreneuriat et l'*open innovation* notamment en tant que levier d'innovation sociale sont les trois leviers de l'action d'Orange au service du développement des territoires.

Fournir l'accès au plus grand nombre

Pour apporter les bénéfices du monde numérique sur les territoires, et assurer une montée en débit pour tous, Orange a engagé un plan d'action ambitieux qui s'appuie notamment sur :

- le développement des infrastructures pour étendre la couverture des réseaux fixes et mobiles et déployer de nouvelles technologies (fibre, 4G) ;
- l'expansion du réseau de câbles sous-marins haut débit en fibre optique permettant d'améliorer la connectivité Internet des pays d'Afrique ainsi que du Moyen-Orient et du sous-continent indien.

Voir plus de détails dans la section 3.2.1 Réseaux.

Contre la fracture numérique liée au handicap ou à l'âge, Orange déploie depuis plusieurs années une stratégie de « conception pour tous ». Elle a notamment pour objectif d'adapter les produits et

services aux besoins de ces populations, et de concevoir des produits spécifiques alliant innovation, simplicité et ergonomie.

C'est par exemple continuer à développer des offres et des produits pour répondre aux besoins des personnes handicapées et âgées, soit directement, soit en partenariat avec des *start-ups* dans une logique d'*open innovation* (collaboration avec la société Claria (ex Telorion) pour faire bénéficier nos clients d'une solution de *smartphones* accessible, simple et intuitive pour nos clients mal-voyants et aveugles, au meilleur prix, et enrichie de fonctionnalités spécifiques utiles pour ces clients ; test en cours pour une solution de commande domotique sur tablette *via* la reconnaissance de mouvements de tête et de commande vocale pour personnes tétraplégiques ; développement d'une solution *Easy smartphone for Senior* qui facilite l'usage des interfaces tactiles et des fonctionnalités majeures des *smartphones android* aux seniors, ...).

Développer des services essentiels innovants

Les TIC peuvent apporter des solutions dans tous les domaines, à condition que soient proposées aux usagers des offres adaptées à leur situation. Dans le cadre de sa démarche globale pour le développement, Orange conçoit des produits et services qui, dans chaque domaine, constituent le meilleur levier de progrès. Nous avons identifié plusieurs axes d'engagement : l'agriculture, la santé, l'éducation, les services financiers, et aussi le développement des services pour les femmes.

Le développement de services *mWomen* est désormais défini comme un des champs d'action prioritaire en MEA. Plusieurs services lancés, par exemple la commercialisation au Mali de l'offre *Sini Tonon*, qui comprend un système d'épargne donnant accès à une assurance santé pour femmes enceintes (6 000 souscriptions d'utilisateurs ruraux), ou un protocole d'accord au Sénégal signé avec Sooretul (plateforme e-commerce mettant en relation femmes productrices et clients).

En matière de services destinés à l'agriculture, l'offre *mAgri* a été déployée dans 2 nouveaux pays en 2015. Au total, 11 services déployés dans 6 pays (Niger, Mali, Madagascar, Côte d'Ivoire, Sénégal, Égypte). Ainsi, au Mali, l'offre SENEKELA propose aux agriculteurs maliens un ensemble de services accessibles *via* un téléphone mobile. Ces services visent à améliorer la productivité des exploitations et à fournir des éléments de nature à permettre aux agriculteurs de commercialiser leur production dans de meilleures conditions.

En matière de santé, de nombreuses initiatives ont été lancées. Ainsi le service *myhealthline* (*hotline* santé par sms) est déployé au Cameroun, en Côte d'Ivoire et en Guinée. Au Cameroun, un service de déclaration des naissances est mis en place avec le concours de l'UNICEF (novembre 2015). Et en Côte d'Ivoire, un partenariat ONU SIDA a été lancé pour lutter contre le VIH (projet signé en décembre 2015).

Ces services reposent en large partie sur l'offre de paiement par mobile, *Orange Money*, déployé dans 14 pays.

Soutenir l'entrepreneuriat

Le monde hyper connecté permet aujourd'hui de s'ouvrir et de collaborer avec les talents de tous horizons pour être plus inventifs, plus efficaces et donc plus compétitifs. C'est l'*open innovation*. Orange (ou *open-innovation*) la pratique au quotidien avec des leaders du monde numérique, d'autres opérateurs, des chercheurs, des entrepreneurs, des associations, des ONG, des étudiants, des « jeunes pousses », etc. avec un objectif : construire un écosystème puissant et ouvert en France, en Europe mais aussi aux États-Unis et sur le continent africain. Notre ambition se double d'une volonté légitime de contribuer au développement économique et social des territoires où nous opérons. Une évidence pour un leader des TIC, employeur majeur et stimulateur de croissance.

Favoriser la création d'emploi dans des filières d'avenir par l'innovation et le soutien aux start-ups de l'univers numérique.

Ainsi en 2015 ont été créés 2 nouveaux incubateurs, au Mali et en Guinée, qui ouvriront début 2016. Ils suivent ceux du Sénégal et du Niger.

Par ailleurs, Orange a lancé la 5^e édition du prix Orange de l'Entrepreneur Social en Afrique, qui rencontre un succès croissant : 17 pays participants, 608 dossiers reçus (452 en 2014), 117 855 votes dans le cadre du prix « coup de cœur » et 22 430 pour le projet coup de cœur 2015. Les grands gagnants cette année ont été les *start-ups* Bassita (Égypte), upOwa (Cameroun) et MyAgro (Mali), le prix coup de cœur revenant à Kezakoo (Maroc). Depuis 2011, 21 projets ont bénéficié d'un apport financier et de l'expertise d'Orange, 15 sur 16 des lauréats sélectionnés par un jury d'experts existent encore et continuent à faire fructifier leur business. En plus de dotations financières allant jusqu'à 25 000 euros et un dépôt de brevet dans le pays de déploiement du gagnant du 1^{er} prix, Orange offre également aux gagnants un programme de *coaching* en ligne sur la plateforme de capital-risque VC4Africa.

Orange poursuit sa stratégie d'*open innovation* avec la création d'Orange Digital Ventures. Ce pôle d'investissement a pour mission d'apporter un soutien financier à des *start-ups* qui travaillent sur des technologies de rupture innovantes ou de nouveaux modèles économiques, lors des premières étapes de leur développement. Depuis sa création, Orange Digital Ventures a déjà financé sept *start-ups*.

Promouvoir des partenariats avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire et de l'entrepreneuriat social et soutenir le déploiement de nouvelles formes d'entrepreneuriat

Orange a renforcé le partenariat avec La Ruche, signé en 2014, par l'ouverture de la Ruche Marseille et de la Ruche Montreuil. La Ruche est un espace de travail collaboratif dédié à l'innovation sociale, qui offre aux entrepreneurs sociaux un espace de travail éco-conçu de 600 m², pour travailler, se rencontrer, échanger et promouvoir leurs solutions. Ce partenariat doit permettre, entre autres, de partager et d'apporter les technologies d'Orange aux entrepreneurs de La Ruche, de leur offrir l'expérience des femmes et des hommes d'Orange, de permettre à Orange de qualifier et référencer les innovations sociales et technologiques de La Ruche.

Dans ce cadre, Orange a noué des partenariats avec plusieurs *start-ups*, dont deux sur des formules de *co-business* : Otosense (une application téléphonique pour les malentendants permettant de les alerter en cas d'urgence) ; Telorion et HandiCaPZero (solution pour faciliter l'accès des personnes avec des déficiences visuelles au meilleur de la technologie, HelloAsso lancement du premier site de *crowdfunding* de l'ouest africain).

5.6.3.6 Le mécénat et la Fondation Orange

Depuis sa création en 1987, la vocation de la Fondation Orange est de créer du lien entre les individus, en particulier de faciliter la communication pour ceux qui en sont exclus pour des raisons diverses, de santé, de handicap ou du fait de leur situation économique. La Fondation mène aujourd'hui des actions de mécénat dans les 30 pays où le groupe Orange est présent. Un de ses axes principaux est de donner aux jeunes et aux femmes les clés du monde digital à travers 5 grands programmes d'éducation numérique : les *FabLabs Solidaires*, *Ensemble pour l'insertion des jeunes*, les *Maisons digitales*, les *Écoles numériques*, les *Villages Orange*.

Dans ce cadre, la Fondation a ouvert 32 *FabLabs Solidaires* en 2015, dans 9 pays (France, Espagne, Pologne, Slovaquie, Tunisie, Égypte, Sénégal, Madagascar, Maurice) ; ces *FabLabs* sont des structures d'apprentissage innovantes et gratuites pour former et remotiver les

jeunes défavorisés et en difficulté scolaire et les préparer aux métiers de demain.

300 *Écoles Numériques* existent en 2015, dans 8 pays. Elles offrent aux enfants des écoles reculées dépourvues de livres et d'Internet, un accès aux contenus éducatifs ; 40 000 élèves en bénéficient à fin 2015. 8000 jeunes ont pu être formés au numérique en France notamment à travers les programmes *FabLabs Solidaires* et *Ensemble pour l'insertion des jeunes*. Et 8000 femmes ont été formées au numérique dans les *Maisons Digitales* en France et en Afrique. Ces *Maisons Digitales* ont pour objectif de redonner une autonomie à des femmes grâce à une formation numérique.

Enfin, plus de 250 000 personnes ont bénéficié des infrastructures de 22 *Villages Orange* : point d'eau, centre de santé et école pour les jeunes en Afrique.

5.6.3.7 Protection de la santé et de la sécurité des clients

Le monde numérique ouvre de multiples opportunités d'interactions mais est aussi vecteur de complexité : à nouveaux outils, nouveaux écueils. L'ambition d'Orange est d'être, parmi tous les opérateurs, celui qui offre à ses clients la meilleure expérience, en les accompagnant et en facilitant leur vie numérique à chaque étape de la relation.

Au-delà des exigences fondamentales de qualité de service, Orange doit aussi apporter des réponses claires et des solutions adaptées aux préoccupations croissantes en matière de protection des données personnelles, de protection des enfants ou d'ondes radio, pour permettre à chacun d'accéder aux bénéfices du monde numérique en toute confiance.

Communiquer en toute sérénité

Une politique de sécurité globale

Dans le cadre de sa politique de sécurité globale, le Groupe s'assure de la prise en compte des différents risques que le développement des usages d'Internet peut accroître dès la phase de conception des offres, et met en place des outils garantissant la sécurité des données et le respect de la vie privée de ses clients. Pilotée par la direction de la Sécurité Groupe, cette démarche est révisée régulièrement pour tenir compte de l'émergence de nouveaux risques.

Des solutions au service des clients

Au-delà des mesures internes mises en œuvre pour protéger la sécurité et la confidentialité des données, Orange propose à ses clients professionnels toute une gamme de solutions de sécurité permettant de faciliter les échanges électroniques tout en les protégeant de bout en bout, comme la sécurisation des postes de travail (PC) et des outils communicants et la gestion sécurisée de flottes de mobiles, la sécurisation de l'accès au réseau, la protection des ressources des entreprises face aux tentatives d'écoute ou de destruction d'informations, et la détection et anticipation des attaques.

Des conseils pratiques sont régulièrement dispensés aux clients pour les sensibiliser aux risques et promouvoir des usages sûrs et responsables permettant de protéger leurs données personnelles. Les particuliers et professionnels peuvent ainsi consulter le site d'Orange *Bien Vivre le Digital*. Pour les entreprises, le blog sécurité d'Orange Business Services offre une information très complète sur les problématiques de sécurité et permet aux experts d'échanger leurs expériences et leurs meilleures pratiques. Plusieurs articles et vidéos ont notamment été mis en ligne pour sensibiliser les internautes à un usage sûr des sites de réseaux sociaux.

Accompagner les jeunes vers des usages sûrs et responsables

L'accompagnement des enfants et des adolescents sur Internet est devenue l'une des préoccupations majeures des clients. La politique

d'Orange pour la protection des enfants sur Internet s'articule autour de trois principes d'action complémentaires :

- promouvoir activement les usages responsables à travers une information transparente relayant le discours des institutions et associations spécialisées ;
- accompagner, former les parents et les éducateurs pour les aider à mieux comprendre les outils et à créer des réflexes responsables chez les enfants ;
- développer des outils de contrôle parental en phase avec les évolutions du monde numérique.

Orange a ainsi organisé l'opération #SuperCodeurs à l'intention des jeunes de 9 à 13 ans. L'objectif : sensibiliser filles et garçons à la culture numérique en les initiant au codage informatique d'une façon simple et ludique. Animés par des *coachs* Orange bénévoles et des associations partenaires, des ateliers de codage se déroulent tout au long de l'année dans différents pays. Ainsi, des ateliers se sont tenus dans 9 pays dont 5 de la zone MEA (4 pays en 2014), avec un thème commun à l'ensemble des ateliers « code pour la planète » ; 1 400 enfants de 9 à 13 ans ont participé à 60 ateliers d'initiation au codage, avec une parité filles-garçons sur l'ensemble des ateliers ; 390 salariés volontaires ont animé ces ateliers (France, Égypte, Mali, Côte d'Ivoire, Sénégal). Un site web #SuperCodeurs (<http://supercodeurs.orange.com/fr/accueil>) présente les initiatives pays, la valorisation de l'engagement salariés et les ressources pédagogiques.

Dans chacun des pays de la zone Europe, les actions de sensibilisation auprès des parents ont été poursuivies et renforcées. Quelques exemples :

- Pologne : lancement d'un cours spécifique en ligne, à l'attention des parents, sur les enjeux de la protection des jeunes ;
- France : poursuite du développement du site *Bien vivre le Digital* et du projet « le cours de parents » ;
- Roumanie : « Scoala Altfel », session de travail organisée en avril, pour des enfants de 10 à 13 ans pour qu'ils apprennent à utiliser de façon responsable Internet et les TIC ;
- Slovaquie : refonte du site pour le rendre plus attractif pour les jeunes ; poursuite des formations gratuites dispensées dans les écoles en coopération avec un groupe de psychologues ; financement d'un manuel à destination des parents.

Répondre aux interrogations sur les ondes radio

Face aux interrogations sur les effets potentiels des ondes radio émises par la téléphonie mobile et les nouvelles technologies de communication, Orange met en œuvre une politique articulée autour de cinq grands principes :

- communiquer en toute transparence vers les différentes parties prenantes sur les ondes radio et les technologies de communication grâce à des outils d'information et de dialogue adaptés ;
- contribuer à l'effort de recherche sur les ondes radio ;
- s'assurer du respect des réglementations locales (lorsqu'elles existent) ou des recommandations internationales de l'ICNIRP⁽¹⁾ sur les valeurs limites d'exposition des personnes ;
- promouvoir les bons usages du mobile édictés par les pouvoirs publics et les autorités compétentes permettant de limiter l'exposition aux ondes radio ;
- mettre en œuvre une politique Groupe sur les ondes radio au travail.

Le déploiement de cette politique s'appuie sur un réseau de correspondants ondes radio au sein du Groupe et de ses filiales.

Afin de toujours mieux informer ses parties prenantes, Orange a mis en ligne un site Internet thématique dédié aux ondes radio :

(1) *International Commission on Non-Ionizing Radiation Protection* : commission internationale liée à l'Organisation mondiale de la santé (www.icnirp.de). Elle a défini des limites d'exposition pour protéger les individus contre les effets des ondes radio sur la santé.

<http://ondes-radio.orange.com>. Disponible en plusieurs langues (français, anglais, espagnol et polonais ; intégration de la version arabe prévue début 2016), ce site pédagogique et très complet permet de répondre de façon claire et transparente aux questions que chacun se pose. Le site est régulièrement enrichi pour tenir compte de l'actualité et publie notamment les résultats des derniers travaux scientifiques ou les avis des autorités sanitaires de référence.

De plus, Orange a créé 10 pictogrammes d'information sur les bons usages des mobiles. Ils sont maintenant visibles sur un *leaflet* qui a été intégré dans toutes les boîtes des Samsung Galaxy A3 de toutes les filiales. L'intégration se poursuivra en 2016 pour les autres mobiles.

Par ailleurs Orange a voulu renforcer la formation et l'accompagnement des salariés concernés, notamment en MEA, avec, par exemple :

- la création d'un kit de formation (« ondes radio pour les travailleurs qui travaillent sur les antennes et périmètre de sécurité autour des antennes ») avec l'École des métiers techniques, destiné aux équipes techniques des filiales ;
- la création du guide Orange des périmètres de sécurité autour des antennes pour les équipes techniques d'Europe et MEA ; présentation du guide à l'Espagne et à la Côte d'Ivoire ;
- formation des équipes techniques de la Côte d'Ivoire sur les ondes radio et les périmètres de sécurité ;
- formation des médecins du travail de la France sur les personnes électro sensibles.

5.6.4 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société, Orange SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾ nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE) ;
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées⁽²⁾ par la

société et identifiées par le signe (✓✓) dans le chapitre « Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale » du rapport de gestion ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Nos travaux ont mobilisé les compétences de neuf personnes et se sont déroulés entre octobre 2015 et février 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ dix-huit semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽³⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans le chapitre « 5.6 Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale » du rapport de gestion.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) **Informations sociales** : nombre d'employés – effectif actif fin de période, par type de contrat, par genre, par âge et par zone géographique, nombre de départs définitifs, nombre de recrutements externes en CDI, nombre de démissions de salariés en CDI, nombre de licenciements de salariés en CDI, pourcentage de femmes dans l'effectif en activité, pourcentage de femmes dans l'encadrement et pourcentage de femmes dans le réseau des leaders.
Informations environnementales : importance du périmètre certifié ISO14001, total énergie Scope 1, consommation d'énergie électrique totale, total CO₂ émis (Scope 1, 2 et 3), taux de mobiles collectés.

(3) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une centaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de Contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de Contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 74 % des effectifs et entre 52 % et 100 % des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de Contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

Pour les indicateurs relatifs aux déchets, Orange a poursuivi sa démarche d'amélioration de l'identification et de la collecte des informations relatives aux déchets dans les zones MEA et Europe, malgré la complexité associée au manque de maturité des filières locales. Le *reporting* de ces indicateurs peut encore progresser pour gagner en exhaustivité sur ces deux zones.

3. Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe (✓✓), nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les Informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 74 % des effectifs et entre 52 % et 100 % des informations environnementales identifiées par le signe (✓✓) présentées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe (✓✓) présentées.

Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe (✓✓) ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 16 février 2016
KPMG SA

Marie Guillemot
Associée

Anne Garans
Associée

Département Changement Climatique & Développement durable

(1) **Informations sociales** : nombre d'employés - effectif actif fin de période, par type de contrat, par genre, par âge et par zone géographique, nombre de départs définitifs, nombre de recrutements externes en CDI, nombre de démissions de salariés en CDI, nombre de licenciements de salariés en CDI, pourcentage de femmes dans l'effectif en activité, pourcentage de femmes dans l'encadrement, pourcentage de femmes dans le réseau des leaders, nombre de journées d'absence des salariés pour maladie, nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail, nombre d'accidents de travail avec arrêt, nombre d'accidents mortels, taux de fréquence des accidents du travail, taux de gravité des accidents du travail, nombre de salariés dont le dossier a fait l'objet d'une reconnaissance de maladies professionnelles, nombre d'heures de formation par salarié.
Informations environnementales : importance du périmètre certifié ISO 14001, total énergie Scope 1, consommation d'énergie électrique totale, total émission CO2 (Scope 1, 2 et 3), taux de mobiles collectés, total déchets internes évacués, taux de valorisation des déchets.

Informations qualitatives : l'organisation du temps de travail, les rémunérations et leur évolution, les conditions de santé et de sécurité au travail, l'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, les consommations d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale, autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme.

(2) Deux entités d'OBS en France et en Egypte et les entités suivantes : France (Orange SA et Orange Marine), Pologne (Orange Polska), Côte d'Ivoire (Orange Côte d'Ivoire), Slovaquie (Orange Slovensko), Égypte (ECMS), Sénégal (Sonatel).

Actionnariat et Assemblée générale

6

6.1	Capital social	330
6.1.1	Montant et historique du capital social	330
6.1.2	Titres donnant accès au capital	330
6.1.3	Autorisations d'augmentation du capital	330
6.1.4	Actions propres – Programme de rachat d'actions	330
6.2	Principaux actionnaires	331
6.2.1	Répartition du capital et des droits de vote	331
6.2.2	Contrôle direct ou indirect d'Orange SA	332
6.3	Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016	333
	À titre ordinaire	333
	À titre extraordinaire	335
6.4	Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016	336
6.5	Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées	340
	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	340
	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	341
	Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées	342

6.1 Capital social

6.1.1 Montant et historique du capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social d'Orange SA est de 10 595 541 532 euros. Il est divisé en 2 648 885 383 actions entièrement

libérées d'une valeur nominale de quatre euros chacune. Le montant du capital social n'a pas évolué au cours des trois derniers exercices.

6.1.2 Titres donnant accès au capital

Dans le cadre de l'accord transactionnel signé en 2002 qui a mis fin au projet de développement des activités mobile en Allemagne en partenariat avec MobilCom, Orange a émis, le 3 mars 2003, 430 705 titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, pour un montant global de 6 073 millions d'euros, réservés aux membres du syndicat bancaire et aux équipementiers créanciers de MobilCom. Voir note 10.3 *TDIRA* de l'annexe aux comptes consolidés.

Émission potentielle d'actions nouvelles

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions nouvelles qui seraient émises en cas de conversion ou de remboursement en actions de la totalité des titres donnant accès au capital en circulation au 31 décembre 2015 et d'exercice de la totalité des options de souscription d'actions existant à la même date, ainsi que le nombre d'actions qui composerait le capital de la Société à la suite de l'émission de ces actions.

	Actions correspondantes	% du capital (sur base totalement diluée)
Titres à durée indéterminée remboursables en actions ⁽¹⁾	52 079 350	1,92
Options de souscription ⁽²⁾	8 383 170	0,31
Sous-total	60 462 520	2,23
Capital au 31 décembre 2015	2 648 885 383	97,77
Total	2 709 347 903	100,00

(1) Voir note 10.3 de l'annexe aux comptes consolidés (section 4.1).

(2) Voir section 5.3.1 et note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

La note 12.7 *Résultat par action* de l'annexe aux comptes consolidés (section 4.1) présente le nombre moyen pondéré d'actions en circulation et dilutives, tel que calculé en application de la norme comptable IAS 33 *Résultat par action*.

6.1.3 Autorisations d'augmentation du capital

L'Assemblée générale d'Orange SA du 27 mai 2015 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à augmenter le capital d'Orange SA, y compris en cas d'offre publique d'échange, par l'émission d'actions ou autres valeurs mobilières, pour un montant nominal total maximum de deux milliards et demi d'euros, avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires, un délai de priorité pouvant être éventuellement conféré aux actionnaires.

L'Assemblée générale a également délégué compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne du groupe Orange.

Les délégations en cours de validité accordées au Conseil d'administration par l'Assemblée générale dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations sont mentionnées au chapitre 6.4 du présent document.

6.1.4 Actions propres – Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale du 27 mai 2015 a renouvelé pour une période de 18 mois le programme de rachat d'actions propres dans la limite de 10 % du montant du capital social existant au jour de cette Assemblée. Le Conseil d'administration du 23 mars 2016 a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 7 juin 2016 le renouvellement de cette autorisation aux mêmes conditions à l'exception du prix maximum de rachat qui passerait de 22 euros à 24 euros.

Le descriptif du programme 2016 figure dans le rapport du Conseil d'administration sur la dixième résolution soumise à l'Assemblée

générale du 7 juin 2016 (voir section 6.4 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*).

En outre, le contrat de liquidité portant sur ses actions conclu par Orange le 9 mai 2007 avec un prestataire de services d'investissement s'est poursuivi en 2015. Les moyens affectés au compte de liquidité lors de la mise en œuvre du contrat s'élevaient à 100 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, ils s'élevaient (en date d'exécution) à 113,5 millions d'euros et 800 000 actions Orange.

Récapitulatif des achats et ventes d'actions propres effectués au cours de l'exercice 2015⁽¹⁾

Objectif des achats	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2014	Nombre d'actions achetées	Prix moyen pondéré brut (en euros)	Nombre d'actions vendues	Prix moyen pondéré brut (en euros)	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015	Part du capital
Allocations d'actions au personnel	41 017	0	0	13 354 ⁽²⁾	0	27 663	0,0003 %
Contrat de liquidité	0	56 551 960	14,96	56 551 960	14,99	0	-
Total	41 017	56 551 960		56 565 314		27 663	0,0003 %

(1) Ce tableau n'inclut pas les opérations exécutées le 31 décembre 2015 dont le règlement-livraison est intervenu le 5 janvier 2016 (achat net de 800 000 actions).

(2) Actions attribuées gratuitement, en application de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce, aux ayant-droits des bénéficiaires du plan d'attribution gratuite d'actions de 2011 décédés avant la fin de la période d'acquisition du plan (26 juillet 2015).

6.2 Principaux actionnaires

6.2.1 Répartition du capital et des droits de vote

Détenteur	31 décembre 2015			31 décembre 2014			31 décembre 2013		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Bpifrance Participations ⁽¹⁾	254 219 602	9,60 %	9,60 %	307 197 309	11,60 %	11,60 %	357 526 131	13,50 %	13,62 %
État	356 194 433	13,45 %	13,45 %	356 194 433	13,45 %	13,45 %	356 194 433	13,45 %	13,57 %
Total Secteur Public	610 414 035	23,04 %	23,04 %	663 391 742	25,04 %	25,04 %	713 720 564	26,94 %	27,18 %
Personnel du Groupe ⁽²⁾	132 266 948	4,99 %	4,99 %	134 509 713	5,08 %	5,08 %	122 606 645	4,63 %	4,67 %
Autodétention	27 663	0,00 %	0,00 %	41 017	0,00 %	0,00 %	23 367 136	0,88 %	-
Flottant	1 906 176 737	71,96 %	71,96 %	1 850 942 911	69,88 %	69,88 %	1 789 191 038	67,55 %	68,15 %
Total	2 648 885 383	100 %	100 %	2 648 885 383	100 %	100 %	2 648 885 383	100 %	100 %

(1) Groupe public de financement et d'investissement pour les entreprises, issu du regroupement de OSEO, CDC Entreprises, FSI et FSI Régions.

(2) Comprend les actions détenues dans le cadre du plan d'épargne Groupe ou sous la forme nominative ; ne comprend pas les actions détenues au porteur.

À la connaissance d'Orange, aucun actionnaire autre que l'État et Bpifrance Participations ne possédait directement ou indirectement plus de 5 % du capital ou des droits de vote à la date de ce document.

À partir du 3 avril 2016, l'État et Bpifrance Participations bénéficient de droits de vote double sur les actions qu'ils détiennent au nominatif suite à l'entrée en vigueur de la loi Florange du 29 mars 2014 (voir section 7.3.6 *Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions*).

6.2.1.1 Modifications dans la répartition du capital détenu par les principaux actionnaires au cours des trois derniers exercices

En octobre 2014, Bpifrance Participations a cédé environ 50 millions d'actions représentant 1,9 % du capital dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels.

Le 29 juillet 2015, Bpifrance Participations a cédé environ 53 millions d'actions représentant 2 % du capital, également dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels.

Au cours des 3 derniers exercices, la Société a procédé à des achats et cessions d'actions auto-détenues et a notamment cédé en juillet 2014 au personnel 16 millions d'actions dans le cadre de l'offre *Cap'Orange* (voir note 5.3 *Rémunérations en actions et assimilées* de l'annexe aux comptes consolidés).

À la connaissance d'Orange, il n'y a pas eu de variation significative dans la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 décembre 2015.

6.2.1.2 Information sur les pactes d'actionnaires

L'Autorité des marchés financiers a été informée le 23 février 2016 de la conclusion, le 18 février 2016, d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la République française et Bpifrance Participations remplaçant le précédent pacte d'actionnaires conclu entre les mêmes parties le 24 décembre 2012 et formalisant le concert existant entre les deux parties du chef de leur participation respective dans Orange.

Conclu pour une période de deux ans renouvelable, le pacte d'actionnaires prévoit :

- une concertation sur le vote des résolutions d'Assemblée générale : engagement d'échanger les points de vue respectifs et de rechercher une position commune sur les résolutions, sans toutefois que les parties soient tenues d'y parvenir ;
- une concertation entre les parties sur la forme (au sens de l'article L. 228-1 du Code de commerce) des titres d'Orange qu'elles détiennent.

6.2.1.3 Informations complémentaires sur la répartition du flottant

Orange procède de manière régulière, à travers le service « Titres au Porteur Identifiable » (TPI), à une identification de ses actionnaires. Au 31 décembre 2015, les investisseurs institutionnels détenaient 64,6 % du capital et les particuliers 7,4 %, se maintenant ainsi à peu près à leur niveau de l'année précédente.

Répartition géographique des investisseurs institutionnels au 31 décembre 2015

France	23,2 %
Royaume-Uni	19,4 %
Autres pays européens	26,5 %
Total Europe	69,1 %
Amérique du Nord	22,9 %
Reste du monde	8 %
Total	100 %

Source : enquête TPI et analyse de Nasdaq OMX.

6.2.2 Contrôle direct ou indirect d'Orange SA

À la date du présent document, la sphère publique (État et Bpifrance Participations) dispose de trois représentants sur un total de 15 membres au Conseil d'administration d'Orange (voir section 5.1.1 *Conseil d'administration*).

L'État, de concert avec Bpifrance Participations, détient 23,04 % du capital et bénéficie, à partir du 3 avril 2016, de droits de vote double sur les actions détenues au nominatif (voir les sections 6.2.1 et 6.2.1.2 ci-dessus). La sphère publique pourrait ainsi, en pratique, compte tenu du faible taux de participation aux Assemblées générales et de l'absence d'autres blocs d'actionnaires significatifs, déterminer l'issue du vote des actionnaires sur les questions requérant une majorité simple.

Dans le cadre des recommandations du code Afep-Medef révisé en novembre 2015, Orange a mis en place des règles de gouvernement d'entreprise qui permettent d'assurer un bon fonctionnement du

Conseil d'administration et de ses comités spécialisés dans le respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires. Le Conseil d'administration comprend 7 administrateurs indépendants parmi lesquels un administrateur référent qui est par ailleurs président du Comité d'audit. Voir section 5.2 *Gouvernement d'entreprise*. Orange considère ainsi qu'il n'y a pas de risque que le contrôle de l'État puisse être exercé de manière abusive.

Hormis l'État et Bpifrance Participations, aucune personne physique ou morale, directement ou indirectement, isolément, conjointement ou de concert, n'exerce ou ne peut exercer un contrôle sur Orange.

À la connaissance d'Orange, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.3 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016

Les projets de résolutions présentés ci-après ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 23 mars 2016. Des projets de résolution supplémentaires sont susceptibles d'être inscrits à l'ordre du jour de l'Assemblée générale dans les conditions prévues à l'article L. 225-105 du Code de commerce.

La version définitive des projets de résolutions proposés au vote de l'Assemblée générale sera publiée sur le site Internet www.orange.com, à la rubrique *Actionnaires individuels/Assemblée générale* et dans l'avis prévu à l'article R. 225-66 du Code de commerce.

À titre ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015)

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 2015 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 4 506 330 886,98 euros.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015)

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 2015 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015, 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 4 506 330 886,98 euros et du report à nouveau créditeur de 2 349 857 149,22 euros (avant imputation de l'acompte sur dividende visé au (iii) ci-après), le bénéfice distribuable s'élève à 6 856 188 036,20 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 9 décembre 2015, le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,40 euro par action.

La date de détachement du dividende est le 21 juin 2016 et le solde du dividende à distribuer sera mis en paiement le 23 juin 2016.

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 23 juin 2016 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, en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, le solde du dividende à distribuer est éligible, à hauteur du montant brut perçu, à l'abattement de 40 % 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 %
2012	2 631 731 113	0,78 €	100 %
2013	2 633 342 321	0,80 €	100 %
2014	2 648 650 208	0,60 €	100 %

Quatrième résolution

(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 réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur José-Luis Durán)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, prend acte de la fin du mandat d'administrateur de Monsieur José-Luis Durán, qui viendra à expiration à l'issue de la présente assemblée et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur José-Luis Durán 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 2019.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Charles-Henri Filippi)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, prend acte de la fin du mandat d'administrateur de Monsieur Charles-Henri Filippi, qui viendra à expiration à l'issue de la présente assemblée et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Charles-Henri Filippi 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 2019.

Septième résolution

(Nomination d'un nouvel administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, prend acte de la fin du mandat d'administrateur de Madame Claudie Haighneré, qui viendra à expiration à l'issue de la présente assemblée et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de nommer comme nouvel administrateur Monsieur Bernard Ramanantsoa 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 2019.

Huitième résolution

(Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 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 2015, tels que présentés dans la documentation actionnaire et le document de référence de la Société.

Neuvième résolution

(Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 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 2015, tels que présentés dans la documentation actionnaire et le document de référence de la Société.

Dixième résolution

(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, 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 6 357 324 919,20 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, 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 douzième 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 27 mai 2015 par sa dix-septième résolution.

À titre extraordinaire

Onzième résolution

(Mise en cohérence de l'article 13 des statuts avec l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014, nombre d'actions minimum que doit détenir chaque administrateur nommé par 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, décide de modifier le point 8 de l'article 13 des statuts (Conseil d'administration) afin de le mettre en cohérence avec l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (article 6, VI.) qui prévoit que le nombre d'actions minimum que doit détenir chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale en vertu des statuts n'est pas applicable à l'administrateur nommé par l'Assemblée générale sur proposition de l'État.

En conséquence, le point 8 de l'article 13 des statuts est modifié comme suit :

« 8. Chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale (à l'exclusion des administrateurs représentant les membres du personnel actionnaire ou nommés sur proposition de l'État) doit être propriétaire d'au moins mille actions de la Société ».

Le reste de l'article 13 demeure inchangé.

Douzième résolution

(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 dixième résolution soumise à la présente Assemblée ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés antérieurement ou postérieurement à la date de la présente Assemblée ;
- 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 27 mai 2015 par sa vingt-huitième résolution.

Treizième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

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

6.4 Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2016

Présentation des résolutions à soumettre à l'Assemblée générale à titre ordinaire

Première et deuxième résolutions

Approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés

Aux termes des première et deuxième résolutions, il est proposé à l'Assemblée générale d'approuver les comptes annuels de la Société ainsi que les comptes consolidés du groupe Orange au 31 décembre 2015.

Il est précisé qu'au titre de l'exercice 2015, les dépenses ou charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts se sont élevées à 1 190 334 euros et l'impôt y afférent à 452 327 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat et fixation du montant du dividende

Il est proposé à l'Assemblée générale de constater que, compte tenu du bénéfice de l'exercice s'élevant à 4 506 330 886,98 euros et du report à nouveau créditeur de 2 349 857 149,22 euros (avant imputation de l'acompte sur dividende visé ci-après), le bénéfice distribuable au 31 décembre 2015 s'élève à 6 856 188 036,20 euros.

Le montant de la réserve légale étant égal au minimum de 10 % du capital social requis par les textes, aucune dotation n'est proposée à l'Assemblée générale et il est proposé à l'Assemblée générale de décider de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 0,60 euro par action.

Compte tenu de l'acompte sur dividende de 0,20 euro par action payé en décembre 2015, le solde à distribuer s'élèverait à 0,40 euro par action. Le solde qui serait ainsi versé est entendu net de la contribution additionnelle de 3 % à l'impôt sur les sociétés (article 235 ter ZCA du Code général des impôts), directement réglée par la Société.

Le solde du dividende à distribuer serait mis en paiement le 23 juin 2016 au profit des titulaires d'actions ayant droit au dividende, c'est-à-dire ceux qui détiendront, à la date de détachement du dividende (date se situant, pour la France, 2 jours ouvrés avant la date de mise en paiement, soit le 21 juin 2016), des actions Orange donnant droit au dividende au titre de l'exercice 2015.

Sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende constaté au 31 décembre 2015, le montant global du solde du dividende s'élèverait à 1 059 543 088 euros.

Le nombre d'actions ayant droit à dividende pouvant évoluer jusqu'à la date de mise en paiement, l'Assemblée générale conférerait tous pouvoirs au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende, puis le solde du bénéfice distribuable et, en conséquence, le montant à porter au poste « report à nouveau ».

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents (donnant droit à un abattement de 40 % en application du Code général des impôts) ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2012	2 631 731 113	0,78 €	100 %
2013	2 633 342 321	0,80 €	100 %
2014	2 648 650 208	0,60 €	100 %

Les actions de la Société détenues par cette dernière n'ouvrent pas droit à dividende.

Quatrième résolution

Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

Aucune convention réglementée n'a été approuvée par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2015. Seules les conventions antérieurement autorisées dont les effets se sont poursuivis font donc l'objet du rapport spécial des Commissaires aux comptes dont il est demandé aux actionnaires de prendre acte.

Ces conventions ont par ailleurs été présentées au Conseil d'administration du 23 mars 2016 pour réexamen annuel, conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 relative au droit des sociétés.

Les conventions concernées sont les mêmes que celles figurant dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes soumis à votre assemblée, à savoir les avenants conclus avec la société Novalis ayant pour objet d'étendre aux mandataires sociaux le champ d'application des contrats du groupe Orange relatifs aux frais de santé, d'une part, et à la couverture décès, incapacité, invalidité, d'autre part. Les mandataires sociaux concernés sont Stéphane Richard et Gervais Pellissier, étant précisé qu'à compter du 1^{er} janvier 2016, seront également concernés Pierre Louette et Ramon Fernandez, directeurs généraux délégués.

Le contrat relatif à la société Cloudwatt ayant pour activité le développement, le déploiement et la commercialisation d'une gamme d'offres de *Cloud Computing* public a pris fin le 16 mars 2015 à la suite de l'acquisition par notre filiale Orange Participations des actions détenues par Thales et la CDC dans Cloudwatt.

Cinquième, sixième et septième résolutions

Renouvellements et nomination d'administrateurs

Les mandats de Madame Claudie Haigneré et de Messieurs Charles-Henri Filippi et José-Luis Durán arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 7 juin 2016.

Votre Conseil d'administration s'est appuyé sur les travaux du CGRSE afin de se prononcer sur le renouvellement de ces mandats ou la nomination de nouveaux administrateurs. À cet égard, le CGRSE a défini les critères qui lui sont apparus les plus pertinents pour établir ses recommandations au Conseil d'administration, à savoir : diversité des profils des administrateurs, notamment dans les expertises (financière, scientifique, digitale et opérationnelle), genres, nationalités et âges ; féminisation du Conseil dans le respect des dispositions législatives et des recommandations du code Afep-Medef ; durée des mandats en particulier si celle-ci était de nature à remettre en cause l'indépendance de certains administrateurs au sens du code Afep-Medef ; nécessité de mener à bien un renouvellement du Conseil tout

en assurant une transition harmonieuse et en évitant donc un départ massif des administrateurs les plus anciens qui possèdent une expérience précieuse et une connaissance approfondie de l'histoire de la société ; et enfin implication des administrateurs au sein du Conseil et des comités.

Sur cette base est apparu un consensus sur la nécessité de procéder au remplacement des administrateurs les plus anciens dans le cadre d'un renouvellement progressif et échelonné du Conseil d'administration tout en préservant la diversité des profils évoqués ci-dessus.

Dans ce cadre, Bernard Dufau, dont la nomination qui remonte au 25 février 2003 est la plus ancienne, a 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. Il est donc apparu nécessaire au Conseil que le nouvel administrateur appelé à le remplacer dans cette fonction soit désigné dès la prochaine Assemblée générale.

Votre Conseil d'administration vous propose ainsi de nommer un nouvel administrateur au profil financier en la personne de Bernard Ramanantsoa qui viendra compléter les expertises du conseil. Bernard Ramanantsoa a fait l'objet d'un processus de sélection poussé. Sa candidature est le résultat d'une mission externe confiée à un consultant spécialisé et il a également rencontré les présidents des trois comités du Conseil ainsi que trois des dirigeants mandataires sociaux dont Stéphane Richard.

Bernard Ramanantsoa, né en 1948, est administrateur de sociétés ainsi que d'universités et de Grandes Ecoles. Il était jusqu'en 2015 directeur général d'HEC. Bernard Ramanantsoa a débuté sa carrière comme maître de conférences à l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace en 1971 et 1972, puis a intégré la SNCF où il est devenu responsable de la Division Marketing Grandes Lignes en 1978. En 1979, il a rejoint le corps professoral d'HEC comme professeur de Stratégie et Politique d'Entreprise, spécialiste d'éthique et de culture des entreprises et défenseur d'une approche ouverte et multiculturelle du monde de l'entreprise. De 1995 à 2015, il a été directeur général d'HEC et, sous sa direction, l'école a pris une dimension résolument internationale. Très actif dans la communauté scientifique, Bernard Ramanantsoa a été membre de la Commission d'Évaluation des Formations et Diplômes de Gestion du ministère de l'Éducation Nationale, président de la CEMS (Community of European Management Schools), vice-président de l'EFMD (European Foundation for Management Development), président de la Société Française de Management, membre du Conseil d'administration de l'École nationale d'administration Pénitentiaire (ENAP) et de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aéro), membre du Bureau de la Conférence des Grandes Ecoles, administrateur de la Fondation HEC, membre du Cercle de l'Entreprise et membre du Conseil des Affaires Étrangères. Il est l'auteur de nombreuses communications et publications dans le domaine de la gestion des affaires. Il a reçu en 1989 le Prix Harvard l'Expansion pour *Technologie et Stratégie d'entreprise* et en 1983 le Prix de l'Académie des Sciences Commerciales pour *Stratégie de l'Entreprise et Diversification*, et vient de publier un nouvel ouvrage, *Apprendre et Oser*. Bernard Ramanantsoa est ingénieur de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aéro) et est titulaire d'un MBA d'HEC, d'un DEA de Sociologie de l'Université Paris Diderot, d'un Doctorat en Sciences de Gestion de l'Université Paris Dauphine et d'un DEA d'Histoire de la Philosophie de l'Université Paris-1. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre national du Mérite, Chevalier des Palmes Académiques et Officier de l'Ordre National Malgache. Il est de nationalité française.

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Oddo et Cie ;
- Administrateur de la Banque Franco-Lao (société de droit laotien) ;
- Administrateur du Château de Versailles ;
- Membre de l'Awarding Body d'EQUIS (organisme d'accréditation européen) ;
- Membre du Comité International de l'AACSB (association américaine des Business Schools) ;
- Membre de l'Advisory Board de l'ESADE, à Barcelone ;
- Membre de l'Advisory Board de l'Université de Saint-Gall, en Suisse ;
- Membre de l'Advisory Board de la Fundação Getúlio Vargas, au Brésil ;
- Membre de l'Advisory Board de la School of Management de l'Université de Zhejiang, en Chine.

Par ailleurs, le Conseil a considéré qu'il convenait, malgré ses grandes qualités unanimement reconnues et son implication au sein du Comité innovation et technologie, de ne pas renouveler le mandat de Claudie Haigneré, dont la nomination est la plus ancienne après celle de Bernard Dufau, afin de pouvoir nommer ultérieurement une nouvelle administratrice. À cet effet, le CGRSE a d'ores et déjà lancé des travaux afin d'identifier des candidates.

Votre Conseil d'administration vous propose ainsi de renouveler uniquement le mandat de Charles-Henri Filippi, dont la présence sera également de nature à assurer la transition avec le nouveau Président du Comité d'audit appelé à être désigné par le Conseil, et celui de José-Luis Durán dont l'expertise financière et l'expérience du marché espagnol, deuxième géographie du Groupe, ont été considérées comme déterminantes et qui occupe aujourd'hui la fonction d'expert financier du Comité d'audit requise par la réglementation américaine du fait de la cotation d'Orange sur le NYSE.

Ces renouvellements et cette nomination interviendraient dans les conditions prévues à l'article 13 des statuts pour une période de quatre ans venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit en 2020.

Huitième et neuvième résolutions

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Stéphane Richard, président-directeur général, et Gervais Pellissier, directeur général délégué

Le code Afep-Medef, auquel la Société se réfère, recommande depuis sa modification en juin 2013 de présenter aux actionnaires, afin que ceux-ci émettent un avis consultatif, un projet de résolution sur les éléments de la rémunération individuelle du directeur général, et, le cas échéant, des directeurs généraux délégués.

À ce titre, il est donc proposé aux actionnaires le vote d'une résolution sur la rémunération individuelle de Stéphane Richard, président-directeur général d'Orange (huitième résolution) et d'une résolution sur la rémunération individuelle de Gervais Pellissier, directeur général délégué (neuvième résolution).

La rémunération fixe brute annuelle des deux dirigeants mandataires sociaux n'a pas évolué entre 2014 et 2015. Par ailleurs, la structure de leur part variable annuelle est restée identique à celle de 2014 et 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. Le poids respectifs de ces indicateurs a été adapté pour tenir compte de l'évolution de l'enjeu de la part variable à objectifs atteints.

En 2015, 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 et la performance sociale continuent de progresser. Ces bons résultats se traduisent dans la part variable calculée des mandataires sociaux.

La part variable annuelle attribuée par le Conseil d'administration à Stéphane Richard au titre de 2015 est de 540 000 €, soit 60 % de sa rémunération fixe, après avoir pris en compte la décision de Stéphane Richard de renoncer à la rémunération de la surperformance qui aurait conduit à une part variable de 71,34 %. Le montant total de sa rémunération (fixe + variable annuel + avantages en nature) s'établit à 1 445 770 euros.

La part variable annuelle attribuée par le Conseil d'administration à Gervais Pellissier est de 75,8 % de sa rémunération fixe. Sa rémunération (fixe + variable annuel + avantages en nature) s'établit ainsi à 1 073 260 euros.

Les tableaux ci-après reprennent une synthèse de ces éléments de rémunération, sur lesquels il vous est proposé d'émettre un avis favorable.

Montants bruts (en euros)	Montants versés au titre de l'exercice à Stéphane Richard	Montants versés au titre de l'exercice à Gervais Pellissier
Rémunération fixe	900 000	600 000
Rémunération variable	540 000	454 789
Rémunération variable pluriannuelle	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0
Jetons de présence	0 ⁽¹⁾	NA ⁽²⁾
Attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'élément de rémunération de long terme	NA	NA
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	NA	NA
Régime de retraite supplémentaire	NA	NA
Avantages en nature	5 770	18 471
Total	1 445 770	1 073 260

(1) Stéphane Richard a renoncé à percevoir ses jetons de présence.

(2) Non applicable, Gervais Pellissier n'étant pas administrateur d'Orange.

Une présentation détaillée de la rémunération des mandataires sociaux est donnée à la section 5.3.1 du document de référence.

Dixième résolution

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

Votre Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à racheter des actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital et au prix maximum de 24 euros par action (ce prix pouvant être ajusté en cas d'opération sur le capital). Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat est ainsi fixé à 6 357 324 919,20 euros.

Cette autorisation serait valable pour une période de 18 mois à compter de l'Assemblée générale et pourrait être mise en œuvre à tout moment sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société.

Le programme de rachat aurait pour objet (i) de permettre à la Société de couvrir ses obligations liées à des titres de créances donnant accès au capital ou à des programmes de stock-options ou toute autre forme d'attribution ou d'allocation d'actions aux salariés, (ii)

d'assurer la liquidité de l'action Orange dans le cadre d'un contrat de liquidité avec un prestataire de services d'investissement, (iii) de disposer d'actions pour remise à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe et (iv) de réduire le capital de la Société.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs pour mettre en œuvre cette délégation et en arrêter les modalités.

L'adoption de cette résolution mettrait fin à l'autorisation de rachat donnée par l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 qui n'a pas été utilisée pour acquérir des actions, à l'exception des opérations réalisées par un prestataire de services d'investissement (PSI) indépendant dans le cadre du contrat de liquidité en place.

Le Conseil d'administration vous informera dans son rapport annuel, des achats, transferts ou annulations d'actions réalisés et le cas échéant de l'affectation des actions acquises aux différents objectifs poursuivis.

Présentation des résolutions à soumettre à l'Assemblée générale à titre extraordinaire

Onzième résolution

Mise en cohérence avec l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 du point 8 de l'article 13 des statuts, nombre d'actions minimum que doit détenir chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale

L'article 13 des statuts prévoit que chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale doit être propriétaire d'au moins mille actions de la société, à l'exception de l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaire. Cette résolution a pour objet d'étendre cette exception à l'administrateur nommé par l'Assemblée générale sur proposition de l'État, afin de mettre nos statuts en cohérence avec l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014. Cette ordonnance prévoit en effet que les dispositions statutaires imposant que chaque administrateur soit propriétaire d'un nombre d'actions de la société ne sont pas applicables aux administrateurs nommés sur proposition de l'État.

Douzième résolution

Autorisation d'annulation des actions rachetées

Le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser, pendant une période de 18 mois à compter de cette Assemblée, à annuler tout ou

partie des actions Orange qui auraient été acquises, soit dans le cadre du programme de rachat d'actions qui fait l'objet de la douzième résolution soumise à votre Assemblée, soit dans le cadre de programmes de rachat d'actions antérieurs ou postérieurs à votre Assemblée, et, en conséquence, de réduire le capital.

Les actions ne peuvent être, selon la loi, annulées que dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de 24 mois.

Treizième résolution

Pouvoirs pour formalités

Il est proposé très classiquement à l'Assemblée générale de conférer tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale en vue de l'accomplissement de toutes les formalités et dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur en matière d'Assemblée générale.

Si les propositions du Conseil d'administration vous agréent, nous vous demandons de bien vouloir les consacrer par le vote des résolutions qui vous sont soumises, après avoir pris connaissance des rapports établis par les Commissaires aux comptes conformément aux différents textes légaux applicables.

Rapports complémentaires en cas d'utilisation des délégations

Règles applicables

Si le Conseil d'administration fait usage des délégations consenties par votre Assemblée, il doit établir un rapport complémentaire, ou, si un tel rapport complémentaire n'est pas requis, vous en informer dans son rapport annuel, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la délégation.

Par ailleurs, lors des émissions effectuées en vertu de ces délégations, les Commissaires aux comptes doivent établir un rapport au Conseil

d'administration dans les conditions prévues par la loi et la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la délégation.

Utilisation en cours

Le tableau joint en annexe au présent rapport comprend l'utilisation faite par le Conseil d'administration des délégations accordées dans le domaine des augmentations de capital.

Annexe

Tableau récapitulatif des délégations et autorisations accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration – Exercice 2015

À l'exception du programme de rachat d'actions propres qui fait l'objet de mentions spécifiques dans le document de référence valant rapport de gestion, conformément à l'article L. 225-211, alinéa 2 du Code de commerce, le tableau ci-après rend compte, pour l'exercice 2015, de l'ensemble des autorisations en cours de validité données au Conseil d'administration par l'Assemblée générale, y compris les délégations accordées en matière d'augmentation de capital requises par l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de la délégation et date d'échéance	Montant total de la délégation (en euros)	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice	Solde (en euros)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. (19 ^e résolution)	27 mai 2015	26 mois 26 juillet 2017	2 milliards	-	2 milliards
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. (26 ^e résolution)	27 mai 2015	26 mois 27 juillet 2017	2 milliards	-	2 milliards
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne entraînant la suppression du droit préférentiel des actionnaires. (27 ^e résolution)	27 mai 2015	26 mois 26 juillet 2017	200 millions	-	200 millions
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions. (13 ^e résolution)	27 mai 2015	18 mois 26 novembre 2016	10 % du capital par période de 24 mois, soit 1 059 554 153	-	1 059 554 153

6.5 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Novalis

Personnes concernées

Les mandataires sociaux (Stéphane Richard, président-directeur général et Gervais Pellissier, directeur général délégué) pour l'année 2015. À compter du 1^{er} janvier 2016, seront également concernés Pierre Louette et Ramon Fernandez, directeurs généraux délégués).

Nature et objet

Deux avenants aux contrats en cours avec la société Novalis, ayant pour objet d'étendre aux mandataires sociaux le champ d'application des contrats du groupe Orange relatifs aux frais de santé, d'une part, et à la couverture décès, incapacité, invalidité, d'autre part, ont été conclus le 11 janvier 2010.

Ces deux avenants ont été autorisés par le Conseil d'administration du 24 mars 2010 et approuvés par l'Assemblée générale du 9 juin 2010.

Paris-La Défense, le 23 mars 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG SA
Marie Guillemot

Ernst & Young Audit
Charles-Emmanuel Chosson

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 7 juin 2016

Douzième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par

période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 23 mars 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG SA
Marie Guillemot

Ernst & Young Audit
Charles-Emmanuel Chosson

Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Attestation sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L. 225-115 4° du Code de commerce

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en application de l'article L. 225-115 4° du Code de commerce, nous avons établi la présente attestation sur les informations relatives au montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, figurant dans le document ci-joint.

Ces informations ont été établies sous la responsabilité de votre Conseil d'administration. Il nous appartient d'attester ces informations.

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons effectué un audit des comptes annuels de votre société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Notre audit, effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France, avait pour objectif d'exprimer une opinion sur les comptes annuels pris dans leur ensemble, et non pas sur des éléments spécifiques de ces comptes utilisés pour la détermination du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées. Par conséquent, nous n'avons pas effectué nos tests d'audit et nos sondages dans cet objectif et nous n'exprimons aucune opinion sur ces éléments pris isolément.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences, qui ne constituent ni un audit ni un examen limité, ont consisté à effectuer les rapprochements nécessaires entre le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées et la comptabilité dont il est issu et vérifier qu'il concorde avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées, figurant dans le document joint et s'élevant à 8 186 059 euros avec la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

La présente attestation tient lieu de certification de l'exactitude du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées au sens de l'article L. 225-115 4° du Code de commerce.

Elle est établie à votre attention dans le contexte précisé au premier paragraphe et ne doit pas être utilisée, diffusée ou citée à d'autres fins.

Paris-La Défense, le 16 février 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG SA
Marie Guillemot

Ernst & Young Audit
Charles-Emmanuel Chosson

Relevé du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées

Le montant global des salaires, allocations et indemnités diverses, honoraires et avantages en nature, versés aux dix personnes les mieux rémunérées pendant l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève à 8 186 059 euros (huit millions cent quatre-vingt-six mille cinquante-neuf euros).

Fait à Paris, le 16 février 2016

Le président-directeur général
Stéphane Richard

Informations complémentaires

7

7.1	Personne responsable	344
7.1.1	Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement	344
7.1.2	Déclaration de la personne responsable	344
7.2	Contrôleurs légaux	344
7.2.1	Commissaires aux comptes titulaires	344
7.2.2	Commissaires aux comptes suppléants	344
7.3	Informations statutaires	345
7.3.1	Raison sociale	345
7.3.2	Lieu et numéro d'enregistrement	345
7.3.3	Date de constitution et durée de vie	345
7.3.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	345
7.3.5	Objet social (article 2 des statuts)	345
7.3.6	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	345
7.3.7	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	346
7.3.8	Règles d'admission et de convocation des Assemblées générales	346
7.3.9	Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	347
7.3.10	Déclarations de franchissement de seuils	347
7.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	347
7.5	Conventions réglementées et opérations avec des apparentés	348
7.6	Contrats importants	348

7.1 Personne responsable

7.1.1 Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement

Le président-directeur général Stéphane Richard

7.1.2 Déclaration de la personne responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 33 à 38, 178 à 234 et 264 à 265 du présent document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes, données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant aux pages 177 et 266.

Paris, le 4 avril 2016

Le président-directeur général
Stéphane Richard

7.2 Contrôleurs légaux

7.2.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young Audit

Représenté par Charles-Emmanuel Chosson
Tour First – TSA 14444 - 1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris – La Défense 1

Ernst & Young Audit a été nommé par arrêté interministériel du 18 septembre 1991, et a été renouvelé par arrêtés interministériels du 14 mai 1997 et du 27 mai 2003, puis par décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 26 mai 2009 et de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

KPMG SA

Représenté par Marie Guillemot
Tour Eqho – 2, avenue Gambetta
92066 Paris-La Défense Cedex

KPMG SA a été nommé par décision de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

7.2.2 Commissaires aux comptes suppléants

Auditex

Tour First – TSA 14444 - 1/2, Place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris – La Défense 1

Auditex a été nommé par arrêté interministériel en date du 27 mai 2003, et renouvelé par décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 26 mai 2009 et de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

Salustro Reydel

2, avenue Gambetta
92066 Paris-La Défense Cedex

Salustro Reydel a été nommé par décision de l'Assemblée générale du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

Les mandats de tous les Commissaires aux comptes expireront à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

7.3 Informations statutaires

7.3.1 Raison sociale

Orange

7.3.2 Lieu et numéro d'enregistrement

Registre du commerce et des sociétés de Paris

Numéro : 380 129 866

Code APE : 642 C

7.3.3 Date de constitution et durée de vie

Orange a été constitué en société anonyme le 31 décembre 1996 pour une durée de 99 ans. Sauf dissolution anticipée ou prorogation, la Société expirera le 31 décembre 2095.

7.3.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

78, rue Olivier de Serres, à Paris (15^e), France

Téléphone : +33 (0) 1 44 44 22 22

Orange est régi par la législation française sur les sociétés anonymes sous réserve des lois spécifiques qui lui sont applicables, notamment

la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et à France Télécom, telle que modifiée.

La réglementation applicable à Orange en raison de ses activités d'opérateur de télécommunications est décrite à la section 2.2 *Réglementation*.

7.3.5 Objet social

La Société a pour objet, en France et à l'étranger, conformément notamment au Code des postes et télécommunications :

- d'assurer tous services de communications électroniques dans les relations intérieures et internationales ;
- d'assurer les missions relevant du service public et, en particulier, de fournir, le cas échéant, le service universel des télécommunications et les services obligatoires ;
- d'établir, de développer et d'exploiter tous réseaux ouverts au public de communications électroniques nécessaires à la fourniture de ces services et d'assurer leur interconnexion avec d'autres réseaux ouverts aux publics français et étrangers ;
- de fournir tous autres services, installations, équipements terminaux, réseaux de communications électroniques, ainsi qu'établir et exploiter tous réseaux distribuant des services audiovisuels, et notamment des services de radiodiffusion sonore, de télévision ou multimédia ;
- de créer, d'acquérir, de louer, de prendre en location-gérance tous meubles, immeubles et fonds de commerce, de prendre à bail,

d'installer, d'exploiter, tous établissements, fonds de commerce, usines, ateliers, se rapportant à l'un des objets précités ;

- de prendre, d'acquérir, d'exploiter ou de céder tous procédés et brevets concernant les activités se rapportant à l'un des objets précités ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations pouvant se rattacher à l'un des objets précités, par voie de création de sociétés ou d'entreprises nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de prises d'intérêt, de fusion, d'association ou de toute autre manière ;
- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités, à tous objets similaires ou connexes et même à tous objets qui seraient de nature à favoriser ou à développer les affaires de la Société.

7.3.6 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Orange n'a émis que des actions ordinaires. Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'Assemblée générale.

Il n'existe pas de clause statutaire prévoyant un droit de vote double ou multiple en faveur des actionnaires d'Orange. Cependant, la loi du

29 mars 2014 visant à reconquérir l'économie réelle (dite loi Florange) prévoit l'attribution de droits de vote double à toutes les actions pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Païement des dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes votés par l'Assemblée générale sont fixées par elle, ou, à défaut, par le Conseil d'administration. Toutefois, la mise en paiement des dividendes en numéraire doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation par autorisation de justice. L'Assemblée générale ordinaire a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions, dans les conditions légales.

Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un Commissaire aux comptes fait apparaître qu'Orange, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements

et provisions nécessaires, déduction faite s'il y a lieu des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts et compte tenu du report bénéficiaire, a réalisé un bénéfice, il peut être distribué des acomptes sur dividendes avant l'approbation des comptes de l'exercice. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice ainsi défini.

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État français à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de leur mise en paiement.

Cession et transmission des actions

Les actions sont librement négociables, sous réserve des dispositions légales et réglementaires. Elles font l'objet d'une inscription en compte et se transmettent par voie de virement de compte à compte.

7.3.7 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions légales. L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois

augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées.

7.3.8 Règles d'admission et de convocation des Assemblées générales

Accès, participation et vote aux Assemblées générales

Les Assemblées générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et qui ont justifié, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris), de leur droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable de leurs titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour leur compte lorsqu'ils n'ont pas leur domicile sur le territoire français.

L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Pour le calcul du *quorum* et de la majorité de toute Assemblée générale, sont réputés présents les actionnaires participant à l'Assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification répondant aux conditions légales et réglementaires. Le Conseil d'administration organise, dans les conditions légales et réglementaires, la participation et le vote de ces actionnaires à l'Assemblée générale ; il s'assure notamment de l'efficacité des moyens permettant leur identification.

Tout actionnaire peut, dans les conditions légales et réglementaires, voter à distance ou se faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix. Les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires, adresser leur formulaire de vote à distance ou de procuration, soit sous forme papier, soit par moyens électroniques de télécommunication jusqu'à 15 heures heure de Paris la veille de l'Assemblée générale. Les modalités d'envoi sont précisées par le Conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation.

Les actionnaires votant à distance, dans le délai prévu aux statuts, au moyen du formulaire mis à la disposition des actionnaires par la Société sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés.

Les formulaires de vote à distance ou par procuration, de même que l'attestation de participation, peuvent être établis sur support électronique dûment signé dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables. À cette fin, la saisie et la signature électronique du formulaire peuvent être directement effectuées sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent se faire représenter par un intermédiaire inscrit qui intervient dans les conditions légales.

Convocation des Assemblées générales

Les Assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les Commissaires aux comptes, ou par toute personne habilitée à cet effet. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation. Sauf exceptions prévues par la loi, la convocation est faite 15 jours au moins avant la date de l'Assemblée générale, et lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le *quorum* requis, la deuxième Assemblée et, le cas échéant, la deuxième Assemblée prorogée, sont convoquées dix jours au moins à l'avance, dans les mêmes formes que la première.

Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes annuels et les comptes consolidés de cet exercice, ou, en cas de prorogation, dans le délai fixé par décision de justice. Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté à distance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun *quorum* n'est requis. L'Assemblée statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Assemblée générale extraordinaire

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Sous réserve des dispositions légales applicables aux augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation le quart, et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier *quorum*, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée. Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

7.3.9 Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Il n'existe pas de dispositions statutaires ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société. Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique,

mentionnés à l'article L 225-100-3 du Code de commerce, sont décrits à la section 7.4.

7.3.10 Déclarations de franchissement de seuils

Outre l'obligation légale d'informer la Société et l'Autorité des marchés financiers du franchissement des seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 1/3 %, 50 %, 66 2/3 %, 90 % et 95 % du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à détenir, directement ou indirectement, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre d'actions, de droits de vote ou de titres émis en représentation d'actions, correspondant à 0,5 % du capital ou des droits de vote d'Orange est tenue, dans les cinq jours de Bourse à compter de l'inscription des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à Orange par lettre recommandée avec avis de réception, le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès au capital qu'elle possède.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les conditions ci-dessus, chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % est atteint ou franchi à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison, et ce y compris au-delà du seuil de 5 %.

En cas d'inobservation des dispositions ci-dessus et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote en font la demande à l'Assemblée générale, le ou les actionnaires concernés sont, dans les conditions et limites fixées par la loi, privés du droit de vote afférant aux titres dépassant les seuils soumis à déclaration.

7.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les actions Orange sont, à la connaissance de la Société, les suivants :

Structure du capital de la Société

L'État et Bpifrance Participations détiennent de concert 23,04 % du capital et bénéficient à compter du 3 avril 2016 de droits de vote double sur les actions qu'ils détiennent au nominatif. Voir section 6.2.1 *Répartition du capital et des droits de vote*.

Les plans d'options de souscription d'actions mis en œuvre par la Société offrent une faculté d'exercice anticipé de 50 à 100 % des options attribuées, selon les plans, en cas de changement de contrôle par Offre Publique d'Achat ou d'échange. L'exercice de l'intégralité des options émises restant à exercer représenterait 0,3 % du capital de la Société sur une base totalement diluée au 31 décembre 2015.

Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Les règlements des Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE) du Plan d'épargne Groupe investis en actions Orange prévoient que les droits de vote attachés aux valeurs inscrites à l'actif

de ces fonds sont exercés par les Conseils de surveillance des fonds. En l'absence de mention expresse dans les règlements sur les cas où les Conseils de surveillance doivent recueillir l'avis préalable des porteurs, les Conseils de surveillance décident de l'apport des titres inscrits à l'actif de ces fonds aux offres d'achat ou d'échange, conformément à l'article L. 214-164 du Code monétaire et financier. Les FCPE représentent, au 31 décembre 2015, 4,59 % du capital de la Société.

Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

L'État et Bpifrance Participations ont conclu le 18 février 2016 un nouveau pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert qui a été porté à la connaissance de la Société et de l'AMF. Voir section 6.2.1.2 *Information sur les pactes d'actionnaires*.

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration

Voir section 5.2.2.1 *Règles légales et statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration*.

7.5 Conventions réglementées et opérations avec des apparentés

Orange SA a conclu avec certaines de ses filiales des accords-cadres, des accords d'assistance ou de licences de marques, ainsi que des contrats relatifs à des services et prestations. En outre, des conventions de trésorerie sont mises en place entre Orange SA et la plupart de ses filiales. Ces contrats ont été conclus à des conditions normales de marché.

Durant l'exercice 2015, Orange SA n'a pas conclu de conventions réglementées, telles que définies à l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Au regard des exercices antérieurs, se sont poursuivis au cours de l'exercice 2015 les deux avenants aux contrats en cours avec la société Novalis, conclus le 11 janvier 2010 et ayant pour objet d'étendre aux mandataires sociaux le champ d'application des contrats du groupe Orange relatifs aux frais de santé, d'une part, et à la couverture décès, incapacité, invalidité, d'autre part. Sont concernés par ces conventions réglementées les mandataires sociaux de la société Orange SA : Stéphane Richard, président-directeur général et Gervais Pellissier, directeur général délégué pour l'exercice 2015, étant précisé qu'à compter du 1^{er} janvier 2016, seront également concernés Pierre Louette et Ramon Fernandez, directeurs généraux délégués. Voir le rapport spécial des Commissaires aux comptes d'Orange SA (section 6.5).

Par ailleurs, à l'exception d'éventuelles conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, aucune convention n'a été conclue au cours de l'exercice 2015, directement ou par personne interposée, entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote d'Orange SA et une société dont Orange SA possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Voir également le tableau des opérations réalisées entre le Groupe et les principales sociétés mises en équivalence (EE) en note 2.2 *Principales variations de périmètre* de l'annexe aux comptes consolidés, ainsi que la note 9 *Titres mis en équivalence* de l'annexe aux comptes consolidés (section 4.1.1) et la note 7 *Transactions avec les entreprises et les parties liées* de l'annexe aux comptes annuels d'Orange SA (section 4.7).

Voir enfin la note 5.4 *Rémunération des dirigeants* de l'annexe aux comptes consolidés.

7.6 Contrats importants

Le 27 janvier 2011, Orange a signé avec 28 établissements bancaires un crédit syndiqué de six milliards d'euros à échéance janvier 2016 en refinancement partiel de la ligne de crédit de huit milliards d'euros mise en place le 20 juin 2005. Voir note 11.3 *Gestion du risque de liquidité* de l'annexe aux comptes consolidés.

En outre, Orange a procédé à des acquisitions et cessions significatives au cours des derniers exercices (voir note 2.2 *Principales variations de périmètre* de l'annexe aux comptes consolidés).

En dehors des contrats visés ci-dessus, Orange n'a pas conclu de contrats significatifs autres que ceux conclus dans le cours normal des affaires.

Annexes

8

Glossaire des termes techniques 350

Glossaire financier 353

Tables de concordance 355

I.	Document d'enregistrement relatif aux actions	355
II.	Rapport financier annuel	357
III.	Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale	358
IV.	Rapport du président sur la gouvernance et le Contrôle interne	359
V.	Documents adressés aux actionnaires sur demande	359

Glossaire des termes techniques

3G/ 3G+ : voir UMTS (3G) et HSDPA (3G+).

4G : 4^e génération des standards pour la téléphonie mobile, successeur de la 3G et de la 2G. Elle permet le « très haut débit mobile » (débits théoriques supérieurs à 100 Mbit/s) et utilise la Voix sur IP.

4G+ : évolution de la norme 4G. Son déploiement permet d'assurer une couverture renforcée dans les centres-villes de forte densité et avec un débit maximum théorique de connexion en réception jusqu'à 223 Mbit/s.

5G : futur standard non encore normalisé qui succèdera à la 4G et à la 4G+ caractérisé par un débit plus élevé et une consommation d'énergie plus faible.

ADSL (Asymmetrical Digital Subscriber Line) : technologie de transmission de données à haut débit sur le réseau téléphonique traditionnel. Elle permet de fournir des services de transfert de données (en premier lieu l'accès à Internet) à haut débit sur un câble en cuivre en paire torsadée (le fil téléphonique qui arrive dans la plupart des bâtiments).

API (Application Programming Interface) : interface de programmation informatique qui permet l'interaction des programmes les uns avec les autres, de manière analogue à une interface homme-machine.

Arcep : Autorité de régulation des communications électroniques et des postes.

ATM (Asynchronous Transfer Mode) : voir Mode de transfert asynchrone.

B2B ou Business to Business : ensemble des activités d'une entreprise (échanges ou transactions commerciales) qui visent une clientèle d'entreprises.

B2C ou Business to Consumer : ensemble des activités d'une entreprise (échanges ou transactions commerciales) qui visent une clientèle Grand Public.

Backbone : réseau dorsal de transmission longue distance à fibre optique et à très grande capacité. Voir DWDM et SDH.

Backhaul : liaison de raccordement pour la transmission de la voix ou de données soit à un *backbone*, soit à un point depuis lequel on effectue une liaison.

BAS (Broadband Access Server) : voir Serveur d'accès large bande.

Bit : abréviation de Binary digit. Unité élémentaire d'information codée de manière binaire (0 ou 1) utilisée par les systèmes numériques.

Bitstream : type d'offre de gros permettant aux opérateurs alternatifs de louer des accès haut débit qui ont été activés par l'opérateur historique. Ils sont alors en mesure de proposer des services haut débit de détail dans les zones où ils ne sont pas présents au titre du dégroupage.

Boucle locale : partie du réseau téléphonique qui connecte le commutateur téléphonique local aux foyers individuels des abonnés.

CDMA (Code Division Multiple Access) : procédé utilisé notamment en téléphonie mobile et permettant de transmettre plusieurs signaux numériques simultanément sur la même fréquence porteuse. Il permet aux opérateurs de proposer à leurs abonnés notamment des services d'accès à l'Internet à haut débit sur leur mobile.

Centrex : service permettant à une ou plusieurs entreprises d'utiliser un autocommutateur public en disposant de tous les compléments de service disponibles sur les PABX (Autocommutateur privé d'entreprise).

Cloud Computing : concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.

Cloud Gaming ou jeu à la demande : technologie de streaming à haut débit permettant de jouer sur son ordinateur ou sa télévision à des jeux vidéo localisés sur des serveurs distants.

Dégroupage : obligation faite à un opérateur propriétaire de la boucle locale, de fournir à un opérateur tiers des paires de cuivre nues. L'opérateur tiers rémunère l'opérateur propriétaire pour cet usage et il installe lui-même ses propres équipements de transmission à l'extrémité de la boucle locale afin de relier les abonnés à son propre réseau. Une offre de colocalisation des équipements est aussi proposée aux opérateurs tiers en complément du dégroupage. On distingue le dégroupage partiel et le dégroupage total. Le dégroupage partiel permet à l'opérateur tiers de proposer un service haut débit sur la bande de fréquences haute de la ligne, tandis que l'opérateur propriétaire continue à fournir l'abonnement et le service téléphonique sur la bande basse. Le dégroupage total permet à l'opérateur tiers de raccorder l'intégralité d'une ligne à ses propres équipements, et donc de fournir à la fois la téléphonie et le haut débit.

Docsis (Data Over Cable Service Interface Specification) : norme qui définit les conditions d'interface de communications pour un système de transfert de données à vitesse élevée sur un système existant de télévision par câble. DOCSIS emploie la méthode d'accès TDMA (Time Division Multiple Access)/SCDMA (Synchronous Code Division Multiple Access).

DSL (Digital Subscriber Line – Ligne d'abonné numérique) : technologies qui permettent d'utiliser les lignes de cuivre raccordant les clients du « Réseau Téléphonique Commuté » (RTC) pour opérer de la transmission à haut débit en mode paquet (numérique). Voir ADSL.

DSLAM (Digital Subscriber Line Access Multiplexer) : équipements DSL qui assurent la démodulation des modems ADSL des clients et un premier niveau d'agrégation pour le transport des données sur le réseau IP. Ils servent également à filtrer la voix et les données. Installés à proximité des répartiteurs d'abonnés, ils desservent en général entre 100 et 2 000 abonnés.

Dual play : offre d'abonnement haut débit composée de deux services : un accès à Internet, et une offre de téléphonie sur IP. Voir *multiplay*.

DWDM (Dense Wavelength Division Multiplexing) : technologie de transmission numérique sur fibre optique par multiplexage de longueur d'ondes qui autorise l'acheminement de très hauts débits d'information (jusqu'à 10 Gigabits par seconde) sur les réseaux longue distance.

Edge (Enhanced Data rates for GSM Evolution) : technologie radio qui constitue une étape intermédiaire entre le GPRS et l'UMTS et qui repose sur l'utilisation des fréquences radio GSM existantes pour offrir des services Internet et multimedia, avec un débit théorique allant jusqu'à 380 Kbit/s, et des débits réels jusqu'à quatre fois plus rapides que le GPRS.

Ethernet : technologie de raccordement de réseau local, développée à l'origine par Xerox, dans laquelle les ordinateurs sont raccordés par une combinaison de cartes d'interface réseau installées sur chaque PC et des câbles coaxiaux qui relient les stations de travail à un débit de 10 mégabits par seconde. Dans un réseau Ethernet, chaque station peut, à tout moment, initialiser une transmission.

FDD (Frequency Division Duplexing) : mode d'allocation des fréquences UMTS qui consiste à affecter une bande de fréquence pour chacune des voies montantes (du terminal à la station de base), et descendantes (de la station de base au terminal).

Fournisseur d'accès à Internet – FAI (Internet Service Provider ISP) : société procurant un accès à Internet aux utilisateurs particuliers, aux professionnels et aux entreprises.

Frame Relay : protocole de transmission de données qui utilise uniquement les deux premières couches du modèle de la norme internationale OSI (*Open System Interconnection*) visant à normaliser et faciliter l'interconnexion des réseaux. Il permet d'établir simultanément, par un multiplexage statistique, plusieurs communications sur un même accès et autorise des débits élevés.

FTTH (Fiber To The Home) : liaison par fibre optique directement jusque chez l'abonné assurant de très hauts débits de transmission compatibles avec les offres *triple play*.

FTTx (*Fiber to the X*) : nom générique des différents modes de raccordements optiques.

Full MVNO : MVNO qui exploite lui-même ses propres éléments de cœur de réseau et ses plateformes d'applications et perçoit à ce titre une terminaison d'appel. Voir MVNO.

Gateway : voir Passerelle.

Gbit/s ou Gigabit par seconde : milliard de bits (10⁹) acheminés par seconde sur un réseau de transmission. Voir bit.

Go ou Gigaoctet : unité de mesure en informatique pour indiquer la capacité des mémoires informatiques et correspondant à un milliard d'octets (l'octet est une unité de codage de l'information composée de 8 bits).

GPON (*Gigabit Passive Optical Network*) : architecture de réseau optique FTTH passif, exclusive de l'architecture concurrente FTTH point à point, et utilisé pour la diffusion à la demande telle que la vidéo sur IP (IPTV).

GSM (*Global System for Mobile Communications*) : norme européenne pour réseaux de téléphonie mobile de deuxième génération qui opère dans les bandes de fréquence 900-1 800 MHz.

Hierarchie numérique synchrone ou *Synchronous Digital Hierarchy* (SDH) : standard de transmission sur fibre optique à très haut débit qui permet d'assurer le transport de flux d'informations de débits différents de manière sécurisée, et d'en faciliter la gestion.

HSDPA (*High Speed Downlink Package Access*) : évolution de la norme de téléphonie mobile de 3^e génération (3G) UMTS aussi appelé 3,5G ou 3G+. Il offre, grâce à une évolution logicielle, des performances dix fois supérieures à la technologie 3G (UMTS). Il supporte des hauts débits en mode paquet dans le sens descendant.

IP (*Internet Protocol*) : voir Protocole IP.

IPTV (*Internet Protocol Television*) : système de distribution de télévision et/ou de vidéo utilisant des connexions à haut débit sur le protocole IP.

IPVPN : voir Réseau Privé Virtuel.

IPX : service d'interconnexion qui assure l'interfonctionnement entre différentes technologies et permet ainsi l'échange sécurisé de trafic IP entre les clients de différents opérateurs mobile, fixe, ou Internet.

Itinérance (*roaming*) : utilisation d'un service de téléphonie mobile sur le réseau d'un autre opérateur que celui auprès duquel est souscrit l'abonnement. L'exemple type est l'utilisation d'un mobile à l'étranger à partir du réseau d'un autre opérateur.

kbit/s ou kilobit par seconde : millier de bits (10³) acheminés par seconde sur un réseau de transmission. Voir bit.

LAN (*Local Area Network*) – Réseau Local d'Entreprise (ou d'établissement) : réseau qui permet de raccorder des postes de travail ou des micro-ordinateurs d'une même entreprise sur un même site, de s'interconnecter avec d'autres réseaux locaux sur d'autres sites et d'être relié au réseau public.

Large Bande : technologie de transmission de données où la modulation est utilisée pour permettre le passage simultané de plusieurs canaux indépendants sur un même support physique. Expression utilisée pour désigner les réseaux à haut débit (débits de l'ordre de plusieurs Mbit/s minimum). On parle aussi pour l'ADSL d'accès haut débit (connexion individuelle à partir de 128 Kbit/s dans le sens descendant du commutateur à l'utilisateur).

Livebox : terminal commercialisé par Orange qui offre des fonctions de modem haut débit, de routeur et de point d'accès sans fil Wifi et BlueTooth, et donne accès via l'ADSL à l'Internet, à la télévision, et à la téléphonie sur IP.

LTE (*Long Term Evolution*) : nom d'un projet développé au sein du 3GPP qui vise à produire les spécifications techniques de la future norme de réseau mobile de quatrième génération (4G). Par extension, LTE désigne les systèmes mobile dits de quatrième génération, issus de ce projet.

M2M ou *Machine to Machine* : échanges d'informations entre machines qui s'établissent entre le système central de contrôle (serveur) et tout type d'équipement, à travers un ou plusieurs réseaux de communication.

Mbit/s ou Mégabit par seconde : million de bits (10⁶) acheminés par seconde sur un réseau de transmission. Voir bit.

MHz : mesure de fréquence correspondant à un million de cycles par seconde d'un courant électrique (fréquence radio), ou de cycle d'horloge d'un microprocesseur (ordinateur).

MiFi : appareil haut débit mobile portable qui permet à plusieurs utilisateurs de terminaux mobiles de partager la même connexion haut débit mobile Internet 3G ou 4G en se connectant à cet appareil par Wifi.

MMS (*Multimedia Messaging Service*) : messagerie multimédia qui constitue une extension du SMS et permet d'acheminer des images et des sons sur les réseaux et terminaux de téléphonie mobile GPRS et UMTS.

Mode de Transfert Asynchrone (*Asynchronous Transfer Mode – ATM*) : technique de transmission haut débit permettant de multiplexer des flux de données sous forme de paquets (nommés cellules ATM) en mode connecté avec une qualité de service garantie.

MPLS (*Multi-Protocol Label Switching*) : projet de norme de l'*Internet Engineering Task Force* (IETF) qui est une communauté internationale ouverte d'opérateurs et concepteurs de réseaux dont le but est de coordonner les évolutions et résoudre les questions d'architecture et de protocole sur Internet. Le MPLS améliore l'efficacité et la rapidité du réseau en permettant aux routeurs d'acheminer les informations selon des routes prédéfinies en fonction du niveau de qualité requis.

Multiplay : offre d'accès de services multiples (Internet, télévision, Voix sur IP) au travers d'un seul point d'accès haut débit. La *Livebox* est le terminal *multiplay* commercialisé par Orange.

Multiplexage : technique permettant d'acheminer simultanément plusieurs flux de communication sur un même canal de transmission.

MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*) : opérateur mobile qui utilise des infrastructures de réseaux tiers pour fournir ses propres services de téléphonie mobile. En français : opérateur mobile virtuel.

NAS (*Network Access Server*) : voir Serveur d'Accès au Réseau.

NFC (*Near Field Communication*) : technologie de communication sans-fil à courte portée et haute fréquence, permettant l'échange d'informations entre des périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm.

NGN (*New Generation Network, ou Next Generation Network*) : concept générique désignant les réseaux voix et données basés sur protocole IP et permettant de passer d'une simple approche de connectivité à une nouvelle approche de développement de services apportés aux clients. Voir Protocole IP.

NRA : nœuds de raccordement d'abonnés ou commutateur vers lesquels aboutissent les lignes téléphoniques des abonnés.

Opérateur efficace : concept utilisé dans le cadre de la régulation des prix des services de gros ou de détail vendus par un opérateur lorsque l'autorité de régulation lui impose d'orienter ses prix vers les coûts supportés. Si les coûts réels de cet opérateur s'avèrent plus élevés qu'ils ne devraient l'être, du fait de son inefficacité, l'excédent de coût correspondant est exclu de l'assiette des coûts prise en compte pour déterminer les prix.

Outsourcing : voir Infogérance.

OTT (*Over-the-top*) : se dit d'un diffuseur qui fournit ses services, comme par exemple des services de vidéo à la demande sur Internet, en utilisant les infrastructures d'un opérateur de réseau télécom, sans que l'exploitant du réseau ne propose lui-même le service dont il assure le transport.

Passerelle (ou *Gateway*) : équipement permettant à deux réseaux différents de communiquer. Certaines passerelles sont bidirectionnelles, d'autres unidirectionnelles.

Pay TV : désignation de la Télévision payante, dont l'accès est assujéti à une commercialisation, soit par abonnement, soit en paiement à la séance.

Protocole IP (Internet Protocol – IP) : un des deux principaux protocoles de communication entre les réseaux (l'autre étant l'ATM) utilisé notamment sur les réseaux Internet et intranet. L'IP est un protocole de transfert spécifique à Internet basé sur le principe de la commutation de paquets.

PTS (Point de transfert sémaphore) : routeurs du réseau sémaphore qui transmettent la signalisation entre les commutateurs.

Quadruple play : offre combinant l'accès à Internet, à la télévision, au téléphone mobile, et au téléphone fixe.

RBCI : Réseau *Backbone* et de Collecte IP.

Réseaux de la Prochaine Génération (Next Generation Network – NGN) : voir NGN.

Réseau Numérique à Intégration de Service (RNIS) ou Integrated Service Digital Network (ISDN) : réseau numérique de transmission d'informations intégrées : données, voix, vidéo. Nom commercial d'Orange : Numéris.

Réseau Privé Virtuel : ensemble de ressources d'un réseau public mises à la disposition exclusive d'un client entreprise.

Réseau Téléphonique Commuté (RTC) : réseau de transport de la voix constitué de terminaux, de lignes d'abonnés, de circuits, et de commutateurs. Il est également utilisé pour accéder à certains services de données.

RNIS : voir Réseau Numérique à Intégration de Services.

Roaming : voir Itinérance.

RTC (Réseau Téléphonique Commuté) : réseau téléphonique classique permettant d'établir *via* des commutateurs des communications voix en mode circuit.

SDH (Synchronous Digital Hierarchy) : voir Hiérarchie numérique Synchrone.

Serveur d'Accès au Réseau (Network Access Server – NAS) : équipement de bordure d'un réseau IP chargé de concentrer les accès modems téléphoniques du RTC et de les connecter au réseau IP.

Serveur d'Accès Large Bande : concentrateur d'accès à haut débit qui collecte le trafic émanant ou allant vers les DSLAM et qui assure l'interconnexion avec le réseau IP de l'opérateur. Cet équipement de concentration se charge de la gestion des sessions utilisateurs (authentification, contrôle du trafic, etc.) et de la concentration du trafic Internet.

Services de capacité : services de mise à disposition par un opérateur d'une capacité de transmission dédiée à un utilisateur, et assurant une transparence par rapport aux applications supportées (exemple : service de liaisons louées).

Service universel : une des trois composantes du service public en matière de télécommunications, avec la fourniture de services obligatoires de communications électroniques et des missions d'intérêt général. C'est la seule composante à être financée par un fonds sectoriel. Elles se distinguent en trois composantes : le service téléphonique, l'annuaire universel, et le service universel de renseignements.

Signalisation Sémaphore code 7 (SS7) : échanges d'informations nécessaires pour la gestion d'une communication téléphonique (établissement et rupture, maintenance et supervision, facturation) et acheminés sous une forme numérique par un réseau distinct de celui utilisé pour la communication elle-même.

Smartphone : téléphone mobile disposant aussi des fonctions d'un assistant numérique personnel. La saisie des données se fait par le biais d'un écran tactile ou d'un clavier. Il fournit des fonctionnalités basiques comme : l'agenda, le calendrier, la navigation sur le web, la consultation de courrier électronique, de messagerie instantanée, le GPS.

SMS (Short Message Service) : service de communication de messages écrits courts sur les réseaux et terminaux de téléphonie mobile.

SOHO (Small Office, Home Office) : désigne le marché informatique des très petites entreprises (moins d'une dizaine de salariés).

SS7 : voir Signalisation Sémaphore code 7.

Streaming : technologie permettant de diffuser sur Internet des images vidéo et de les visionner en temps réel et de manière continue.

Tbit/s ou Terabit par seconde : billion de bits (10¹²) acheminés par seconde sur un réseau de transmission. Voir Bit.

TDSL (Turbo Digital Subscriber Line) : offre ADSL orientée entreprise.

Téléphonie sur IP : voir Voix sur IP.

Terminaison d'appel (tarif d'interconnexion, ou de terminaison) : montant par minute payé par un opérateur téléphonique à un autre opérateur pour écouler une conversation téléphonique à travers le réseau de cet autre opérateur jusqu'à sa destination. Ces tarifs sont régulés.

TIC (technologies de l'information et de la communication) : techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'audiovisuel, du multimédia, de l'Internet et des télécommunications.

Triple play : offre d'abonnement haut débit comprenant un accès Internet, une offre de téléphonie et un bouquet de chaînes de télévision.

UMTS (Universal Mobile Telecommunications System) : norme de téléphonie mobile de troisième génération (3G) permettant une communication haut débit (jusqu'à 2 Mbit/s en débit symétrique théorique) sur la bande de fréquences 1,9 à 2,2 GHz.

vDSL (Very high bit-rate DSL) : technique basée sur la même technique que l'xDSL. Les signaux vDSL sont transportés sur une paire de cuivre, simultanément et sans interférence avec la voix téléphonique. Elle permet d'atteindre de très hauts débits.

VDLS2 : extension du vDSL, cette technique offre un débit plus élevé (débits symétriques allant jusqu'à 100 Mbits/s) et répond ainsi aux exigences de l'accès en fibre optique sur une distance courte.

Voix sur IP (Voice over Internet Protocol – VoIP) : transport de la Voix sur IP.

VoIP : voir Voix sur IP.

VPN : voir Réseau Privé Virtuel.

VSAT (Very Small Aperture Terminal) : technique de communication par satellite bidirectionnelle qui utilise des antennes paraboliques dont le diamètre est inférieur à 3 mètres et nécessite donc peu de moyens au sol. Le VSAT est utilisé pour relier un petit site aux réseaux de communication, que ce soit pour la téléphonie ou pour l'accès à Internet.

WDM (Wavelength Division Multiplexing) : voir *Dense Wavelength Division Multiplexing*.

Wifi (Wireless-Fidelity) : technologie qui permet de connecter des équipements sans fil au travers de liens radio dans la bande des 2,4 GHz à un débit de 11 Mbit/s (norme 802.11b) ou 54 Mbit/s (norme 802.11g). Déclinaison d'Ethernet dans le monde radio, le Wifi offre la possibilité aux entreprises et aux particuliers de relier sans fil plusieurs ordinateurs ou périphériques partagés en réseau sur des distances pouvant atteindre quelques dizaines de mètres.

Wimax : standard de transmission sans fil à haut débit fonctionnant à 70 Mbit/s (norme 802.16) qui permet de connecter des points d'accès Wifi à un réseau de fibre optique et ainsi d'accroître la portée des réseaux Wifi. Avec une portée théorique de 50 kilomètres, il devrait permettre, à terme, le développement de réseaux métropolitains (MAN) reposant sur un unique point d'accès.

xDSL : voir DSL.

XoIP : désigne toute forme de transmission de données au protocole IP.

Glossaire financier

Achats et reversements aux opérateurs : voir Achats externes.

Achats externes : les achats externes comprennent :

- les **Charges commerciales et coûts de contenus** : achats de terminaux et autres produits vendus, commissions de distribution, dépenses de publicité, de promotion, de sponsoring et de changement de marque, et coûts de contenus ;
- les **Achats et reversements aux opérateurs** : charges de réseau et charges d'interconnexion ;
- les **Autres charges de réseau et charges informatiques** : charges de sous-traitance d'exploitation et de maintenance technique, et charges informatiques ;
- et les **Autres achats externes** : frais généraux, charges immobilières, achats et reversements d'autres services, coûts de matériel et autres fournitures stockés, charges de sous-traitance des centres d'appels, et autres consommations externes, nets de la production immobilisée sur biens et services.

ARPU mobile : le chiffre d'affaires annuel moyen par client (*Average annual Revenues per User* – ARPU) mobile est calculé en divisant i) le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants (voix, SMS et données), des frais d'accès au réseau, des services à valeur ajoutée et de l'itinérance (*roaming*) internationale, généré sur les douze derniers mois, par ii) la moyenne pondérée du nombre de clients (hors clients *Machine to Machine* – M2M) sur la même période. La moyenne pondérée du nombre de clients est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre de clients en début et en fin de mois. L'ARPU mobile est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client.

ARPU fixe haut débit : le chiffre d'affaires annuel moyen par accès haut débit (ADSL, FTTH, Satellite et Wimax) Grand Public est calculé en divisant le chiffre d'affaires des services haut débit Grand Public généré sur les douze derniers mois par la moyenne pondérée du nombre d'accès sur la même période. La moyenne pondérée du nombre d'accès est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre d'accès en début et en fin de mois. L'ARPU fixe haut débit est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par accès.

AUPU mobile : la consommation mensuelle moyenne par client (*Average monthly Usage Per User*, AUPU) est calculée en divisant la consommation mensuelle moyenne en minutes sur les douze derniers mois (appels entrants, appels sortants et itinérance (*roaming*), à l'exclusion du trafic des opérateurs de réseaux mobiles virtuels MVNO) par la moyenne pondérée du nombre de clients sur la même période. L'AUPU mobile est exprimé, en minutes, en consommation mensuelle par client.

Autres achats externes : voir Achats externes.

Autres charges de réseau et charges informatiques : voir Achats externes.

Autres charges opérationnelles (nettes des autres produits opérationnels) : voir Autres produits et charges opérationnels.

Autres produits et charges opérationnels : les autres produits et charges opérationnels comprennent :

- les **Autres produits opérationnels** : autres produits incluant les intérêts de retard sur créances clients, les produits sur créances clients provisionnées, les produits de service universel, les produits sur dommages aux lignes, les pénalités et remboursements reçus ainsi que les redevances de marque facturées à certaines entités non consolidées ;
- et les **Autres charges opérationnelles** : autres charges incluant les provisions et pertes sur créances clients, les charges de service universel et les effets des litiges.

Autres revenus : voir Chiffre d'affaires.

CAPEX : investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors investissements financés par location-financement (voir *Informations sectorielles* des comptes consolidés). Les CAPEX ne constituent pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*).

Charges commerciales et coûts de contenus : voir Achats externes.

Charges de personnel : salaires et charges (nets de la production immobilisée), charge de participation des salariés, et charge de rémunération en actions.

Chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires (hors Entreprises et Opérateurs internationaux & Services partagés) comprend :

- les **Services mobile** : le chiffre d'affaires des services mobile comprend le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants (voix, SMS et données), des frais d'accès au réseau, des services à valeur ajoutée, du *Machine to Machine* (M2M), le chiffre d'affaires de l'itinérance (*roaming*) des clients d'autres réseaux (itinérance nationale et internationale), le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) et le chiffre d'affaires du partage de réseaux ;
- les **Ventes d'équipements mobiles** : ventes d'équipements mobiles subventionnés et non subventionnés, hors ventes d'accessoires ;
- les **Services fixe** : le chiffre d'affaires des services fixe comprend le chiffre d'affaires de la téléphonie fixe classique, des services fixe haut débit, des solutions et réseaux d'entreprise (à l'exception de la France, pour lequel les solutions et réseaux d'entreprise sont portés par Entreprises) et des services aux opérateurs (interconnexion nationale et internationale, dégroupage et vente en gros de lignes téléphoniques) ;
- et les **Autres revenus** : ventes et locations d'équipements fixes, ventes d'accessoires mobile et divers autres revenus.

Données à base comparable : des données à méthodes, périmètre et taux de change comparables sont présentées pour la période précédente (voir section 4.3.5.1 *Données à base comparable*). Le passage des données historiques aux données à base comparable consiste à conserver les résultats de la période écoulée et à retraiter les résultats de la période correspondante de l'exercice précédent, dans le but de présenter, sur des périodes comparables, des données financières à méthodes, périmètre et taux de change comparables. La méthode utilisée est d'appliquer aux données de la période correspondante de l'exercice précédent, les méthodes et le périmètre de la période écoulée ainsi que les taux de change moyens utilisés pour le compte de résultat de la période écoulée. Les variations en données à base comparable permettent de refléter l'évolution organique de l'activité. Les données à base comparable ne constituent pas des agrégats financiers définis par les normes IFRS et n'ont pas pour objectif de se substituer aux données historiques de l'exercice écoulé ou des périodes précédentes (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*).

Données contributives : données après élimination des flux internes entre les périmètres considérés.

Données sociales : données avant élimination des flux internes entre les périmètres considérés.

EBITDA présenté : résultat d'exploitation avant dotation aux amortissements, avant réévaluation liée aux prises de contrôle, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations, et avant résultat des entités mises en équivalence (voir *Informations sectorielles* des comptes consolidés). L'EBITDA présenté ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas

être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*).

EBITDA retraité : i) résultat d'exploitation avant dotation aux amortissements, avant réévaluation liée aux prises de contrôle, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations, et avant résultat des entités mises en équivalence, ii) diminué d'éléments non récurrents. L'EBITDA retraité ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*).

Endettement financier net : l'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange n'intègre qu'une partie des actifs et passifs du Groupe. Il correspond (a) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), diminués (b) des dépôts versés de cash collatéral, des disponibilités, quasi-disponibilités et des placements à la juste valeur. Par ailleurs, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie et de couverture d'investissement net, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas (flux de trésorerie futurs, actif net en devise). Les effets des couvertures de ces éléments sont comptabilisés en capitaux propres. En conséquence, les « éléments des capitaux propres relatifs aux instruments de couvertures en vie » sont ajoutés à l'endettement financier brut (a) pour neutraliser cette différence temporelle (voir note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés). L'endettement financier net ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises (voir section 4.3.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS*).

Impôts et taxes d'exploitation : impôts et taxes incluant la Contribution Économique Territoriale (CET) et l'Imposition Forfaitaire sur les Entreprises de Réseaux (IFER) en France, les redevances de fréquences et les taxes sur services de télécommunication.

Investissements corporels et incorporels : voir CAPEX.

Investissements financiers : acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise) et variations des parts d'intérêts sans prise de contrôle des filiales.

Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période) : nombre de personnes en activité le dernier jour de la période, incluant les contrats à durée indéterminée (CDI) et les contrats à durée déterminée (CDD).

Nombre moyen d'employés (équivalent temps plein) : moyenne des effectifs en activité sur la période, au prorata de leur temps de travail, incluant les contrats à durée indéterminée (CDI) et les contrats à durée déterminée (CDD).

Salaires et charges : voir Charges de personnel.

Services fixe : voir Chiffre d'affaires.

Services mobile : voir Chiffre d'affaires.

Variation du besoin en fonds de roulement : i) variation des stocks bruts, plus ii) variation des créances clients brutes, plus iii) variation des dettes fournisseurs (hors dettes fournisseurs d'immobilisations), plus iv) variation des autres éléments d'actif et de passif (hors créances et dettes relatives aux impôts et taxes d'exploitation).

Ventes d'équipements mobile : voir Chiffre d'affaires.

Tables de concordance

I. Document d'enregistrement relatif aux actions

Rubriques de l'annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004

Document de référence

	Section	Pages
1. Personnes responsables		
1.1 Nom et fonction des personnes responsables des informations	7.1.1	344
1.2 Déclaration des personnes responsables	7.1.2	344
2. Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 Noms et adresses	7.2	344
2.2 Changement éventuel	7.2	344
3. Informations financières sélectionnées		
3.1 Informations financières historiques sélectionnées	1.2	6
3.2 Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	na	
4. Facteurs de risque		
4.1 Les risques juridiques	2.4.2	36
4.2 Les risques industriels et environnementaux	2.4.1	34-35
	5.6.2	314-321
4.3 Le risque de crédit et/ou de contrepartie	2.4.3	37
4.4 Les risques opérationnels	2.4.1	33-35
4.5 Les risques de liquidité	2.4.3	37
4.6 Les risques de marché	2.4.3	37-38
5. Informations concernant l'émetteur		
5.1 Histoire et évolution de la Société	1.1	4
5.1.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.3.1	345
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7.3.2	345
5.1.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.3.3	345
5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable à l'émetteur	7.3.4	345
5.1.5 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.1	4
5.2 Investissements		
5.2.1 Principaux investissements réalisés	4.3.2.5	192-194
5.2.2 Principaux investissements en cours	4.3.1.4	181-184
5.2.3 Principaux engagements et projets d'investissements	4.1 note 13.1	167
	4.3.2.5.3	194
6. Aperçu des activités		
6.1 Principales activités		
6.1.1 Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	3.1	40-77
6.1.2 Nouveaux produits	3.1	40-77
6.2 Principaux marchés	3.1	40-77
6.3 Événements exceptionnels	4.3.1.3-4.3.1.5	181-184
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	na	
6.5 Position concurrentielle	3.1	40-77
7. Organigramme		
7.1 Description sommaire et organigramme du Groupe	1.1	4-5
	1.3	7
7.2 Liste des filiales importantes	4.1 note 16	174
8. Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1 Immobilisations corporelles importantes	3.2	77-82
8.2 Contraintes environnementales pouvant influencer l'utilisation par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	2.4.1	34-35
	5.6.2	314-321

9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1	Situation financière	4.3	179-233
9.2	Résultat d'exploitation	4.3.2.1-4.3.2.2	184-191
9.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	4.3.1.3-4.3.1.5	181-184
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires	4.3.1.2	180
		4.3.2.1.1	185-186
9.2.3	Stratégie ou autre facteur ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations	2.3-2.4	29-38
10.	Trésorerie et capitaux	4.3.4	219-225
10.1	Informations sur les capitaux	4.1.1 note 12	90-91 ; 161-166
		6.1	330-331
10.2	Flux de trésorerie	4.1.1	92-93
		4.3.4.1	219-222
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	4.1.1 note 10	144-153
		4.3.4.3	222-225
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	4.1.1 note 11.3	155
10.5	Sources de financement attendues	4.1.1 note 11.3	155
11.	Recherche et développement, brevets et licences	3.3	82-84
12.	Information sur les tendances		
12.1	Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	4.1.1, note 15	173
		4.3.2.5.3	194
		4.4	234
12.2	Tendances connues et incertitudes pour l'exercice en cours	2	38
		4.5	234
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice		
13.1	Principales hypothèses	na	
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	na	
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
14.1	Composition des organes d'administration et de direction	5.1	268-277
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	5.1.4.3	277
15.	Rémunération et avantages		
15.1	Montant des rémunérations versées et avantages en nature octroyés aux membres des organes d'administration et de direction	5.3	286-291
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.1 Note 5.4	127
		5.3.1	291
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	5.1.1	268-270
16.2	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ces contrats	5.3.1	286
		5.3.2	291
16.3	Comités du Conseil d'administration	5.2.2.6	280-281
		5.2.2.8	281-284
16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	5.2.1	278
17.	Salariés		
17.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	5.6.1.1	300-302
17.2	Participation dans le capital et stock-options détenues par les membres des organes d'administration et de direction	5.1.4.2	276
		5.1.4.4	277
17.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	5.6.1.2	304-305
18.	Principaux actionnaires		
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	6.2.1	331
18.2	Existence de droits de vote différents	7.3.6	345
18.3	Contrôle de l'émetteur	6.2.2	332
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de l'émetteur	na	
19.	Conventions réglementées et opérations avec des apparentés	7.5	348

20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1	Informations financières historiques	4.1.1	88-175
		4.2	177
		4.7	235-265
		4.8	266
20.2	Informations financières pro forma	na	
20.3	États financiers	4.1.1	88-175
		4.7	235-265
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	4.2	177
		4.8	266
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2015	
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	na	
20.7	Politique de distribution des dividendes	4.6	234
		6.3	333
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.1.1 note 14	169-172
		4.7.1 note 6; 4.4	256-258; 234
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	4.4	234
21.	Informations complémentaires		
21.1	Capital social		
21.1.1	Capital social souscrit et nombre d'actions	6.1.1	330
21.1.2	Actions non représentatives du capital	na	
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	6.1.4	330-331
21.1.4	Valeurs mobilières donnant accès au capital	6.1.2	330
21.1.5	Informations sur le capital souscrit mais non libéré	na	
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	na	
21.1.7	Historique du capital social	6.1.1	330
21.2	Actes constitutifs et statuts		
21.2.1	Objet social	7.3.5	345
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration et de direction	5.2.2	278-283
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	7.3.6	345-346
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	7.3.7	346
21.2.5	Règles d'admission et de convocation des Assemblées générales d'actionnaires	7.3.8	346
21.2.6	Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	7.3.9	347
21.2.7	Franchissements de seuils	7.3.10	347
21.2.8	Dispositions statutaires ou autres régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	na	
22.	Contrats importants	7.6	348
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	na	
24.	Documents accessibles au public	nota	2
25.	Informations sur les participations	4.7 note 3.2	243

II. Rapport financier annuel

Le rapport financier annuel requis en application des articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF et rendant compte des éléments mentionnés ci-après est inclus dans le présent document de référence.

Éléments requis par les articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF

	Document de référence	
	Section	Pages
Comptes consolidés (IFRS)	4.1.1	88-175
Comptes annuels (normes françaises)	4.7	235-265
Rapport de gestion	Voir table de concordance du rapport de gestion	
Déclaration de la personne responsable	7.1.2	344
Rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés	4.2	177
Rapport des contrôleurs légaux sur les comptes annuels	4.8	266
Honoraires des contrôleurs légaux des comptes	Annexe aux comptes consolidés, note 17	175

III. Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale

Le rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale rendant compte des éléments mentionnés ci-après est inclus dans le présent document de référence. Il a été arrêté par le Conseil d'administration d'Orange SA le 23 mars 2016.

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le règlement général de l'AMF

Document de référence

	Section	Pages
I. Activité		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société durant l'exercice écoulé (L. 225-100 et L. 232-1 du Code de commerce)	3.1, 4.3.1.4, 4.3.3 et 4.7	40-76 ; 181-184 195-218 ; 235-265
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100-2 et L. 233-26 du Code de commerce)	4.3	179-233
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité (L. 233-6 du Code de commerce)	4.3.3	195-219
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3.3	82-83
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	2.4	33-38
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	4.3.4.3.3	224
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires (CGI article 39.4 et 223 <i>quater</i> , article 39.5 et 223 <i>quinquies</i>)	4.7.2.2	265
Informations sur les délais de paiement fournisseurs (L. 441-6-1 du Code de commerce)	4.7.2.4	265
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	4.7.2.5	265
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	4.5	234
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	4.1 note 15, 4.4	173 ; 234
II. Informations environnementales, sociales et engagements sociétaux		
(L. 225-100, L. 225-102-1 (modifié par la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 et la loi du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives) et R. 225-105-1 du Code de commerce (modifié par le décret du 24 avril 2012))		
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité	5.6.1	300-314
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité	5.6.2	314-321
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	5.6.3	321-326
III. Informations juridiques et liées à l'actionariat		
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (L. 225-102 du Code de commerce)	6.2	331
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	6.2	331
Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	6.1	330-331
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	6.4	
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de commerce)	4.7.2.3	265
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (L. 225-100 du Code de commerce)	6.4	339
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3 du Code de commerce)	7.4	347
Conventions réglementées et opérations avec des apparentés	7.5	348
IV. Informations concernant les mandataires sociaux		
Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice (L. 225-102-1 du Code de commerce)	5.1.4.1	273-276
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social (L. 225-102-1 du Code de commerce)	5.3	286-291
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et 223-26 du RG de l'AMF)	5.1.4.2	276-277

IV. Rapport du président sur la gouvernance et le Contrôle interne

Le rapport du président du Conseil d'administration requis en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et rendant compte des éléments mentionnés ci-après, est inclus dans le présent document de référence.

Il a été approuvé par le Conseil d'administration d'Orange du 23 mars 2016.

Éléments requis par l'article L. 225-37 du Code de commerce	Document de référence	
	Section	Pages
Composition du Conseil d'administration	5.1.1	268-270
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes	5.2.2.3	279
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	5.2.2.4-5.2.2.9	279-284
Procédures de Contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	5.4.1-5.4.2	292-295
Limitations aux pouvoirs du directeur général	5.2.3.2	284
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise	5.2.1	278
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	7.3.8	346
Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	5.3.1	286-291
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre au public (L. 255-100-3 du Code de commerce)	7.4	347

V. Documents adressés aux actionnaires sur demande

Les documents requis par l'article R. 225-88 du Code de commerce (documents adressés aux actionnaires qui en font la demande avant l'Assemblée générale annuelle) inclus dans le présent document de référence sont listés ci-après. Les autres documents requis par ledit article sont inclus dans l'avis de convocation adressé aux actionnaires et sont, ainsi que le bilan social, accessibles sur le site Internet www.orange.com à la rubrique *Actionnaires individuels/Assemblée générale*.

Éléments requis par l'article R. 225-88 du Code de commerce	Document de référence	
	Section	Pages
Liste des administrateurs et directeurs généraux et mandats exercés	5.1.1 - 5.1.2 5.1.4.1	268-271 273-276
Texte des projets de résolutions	6.3	333-335
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale	6.4	336-339
	et voir table de concordance du rapport du Conseil d'administration	
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	6.5	340
Rapport des Commissaires aux comptes sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale	6.5	341
Comptes annuels	4.7	235-265
Affectation du résultat	6.4	336
Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	4.8	266
Comptes consolidés	4.1.1	88-176
Rapport sur la gestion du Groupe	4.3	179-233
Rapport du président sur les procédures de Contrôle interne	Voir table de concordance du rapport du président	
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du président sur les procédures de Contrôle interne	5.5	298
Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs en matière d'augmentation de capital	6.4	339

Orange

78 rue Olivier de Serres - 75015 Paris

Tél : 33 (0) 1 44 44 22 22

www.orange.com