

## Annexe Cadre F1 - Renseignements relatifs aux moyens du candidat

**Le Groupe France Télécom-Orange** est l'un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde, avec 172 000 salariés au 31 décembre 2011, dont 105 000 en France, et un chiffre d'affaires de 45,3 milliards d'euros en 2011. Présent dans 35 pays, le Groupe servait **226 millions de clients** au 31 décembre 2011, dont 147 millions de clients Orange, la marque unique du Groupe pour l'internet, la télévision et le mobile dans la majorité des pays où le Groupe est présent. Au 31 décembre 2011, le Groupe comptait 167 millions de clients du mobile et 14 millions de clients ADSL et fibre dans le monde.

Orange est l'un des principaux opérateurs européens du mobile et de l'accès internet ADSL et l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises multinationales, sous la marque Orange Business Services.

Avec son projet d'entreprise « **conquêtes 2015** », le Groupe s'adresse simultanément à ses salariés, à ses clients, à ses actionnaires et plus largement à la société dans laquelle l'entreprise évolue en s'engageant concrètement sur des plans d'actions. Ceux-ci concernent les salariés du Groupe grâce à une nouvelle vision des Ressources Humaines ; les réseaux, avec le déploiement des infrastructures du futur sur lesquelles le Groupe bâtira sa croissance ; les clients, avec l'ambition de leur offrir la meilleure expérience parmi les opérateurs grâce, notamment, à l'amélioration de la qualité de service ; et l'accélération du développement international.

**Le Groupe France Télécom-Orange**, partenaire de l'e-transformation des entreprises, est leader des services de télécommunications pour les entreprises en France et apporte à ses clients toute sa gamme de services, du conseil à l'outsourcing, dans les domaines de la voix, des données et de l'image.

Pour réaliser sa mission, **le Groupe France Télécom-Orange** couvre tous les domaines de télécommunications :

- Les services de téléphonie locale, nationale et internationale,
- Les services de téléphonie mobile,
- Les services Internet et Multimédia,
- Les services de transports de données,
- Les services de diffusion de télévision par câble et satellite,

**Le Groupe France Télécom-Orange** dispose de moyens importants pour la conception, l'installation, l'exploitation, la maintenance et la supervision de services de télécommunications et de réseaux d'entreprises : des moyens humains et des infrastructures techniques adaptées.

**Le groupe France Télécom-Orange comptait 226,3 millions de clients dans le monde fin 2011**, en progression de 8 % par rapport à 2010, dont 167,4 millions de clients mobiles hors MVNO (en progression de 11,3 %) et 14,4 millions de clients haut débit (en progression de 5 %). L'augmentation du nombre de clients est liée essentiellement au développement des services mobiles en Afrique et au Moyen-Orient qui totalisaient 74,6 millions de clients au 31 décembre 2011, en hausse de 26,4 % (+ 15,6 millions de clients supplémentaires). Orange Money est commercialisé dans huit pays d'Afrique et comptait 3,2 millions de clients fin 2011.

En Europe, les smartphones ont progressé de 57 % pour atteindre 16,2 millions de clients au 31 décembre 2011. La télévision numérique (IPTV et satellite) a été en hausse de 24,8 % avec 5,1 millions d'abonnés au 31 décembre 2011, situés principalement en France et en Pologne. Enfin, les abonnements au service Deezer (musique en ligne) intégré aux offres mobiles et ADSL d'Orange atteignaient 1,2 million de clients au 31 décembre 2011. Parallèlement, la base de clients MVNO du Groupe en Europe a progressé de 21,3 % (5,6 millions de clients au 31 décembre 2011). **Le Groupe a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 45,3 milliards d'euros.**

## Le pilotage du Groupe

Le pilotage du groupe est assuré par un comité de direction générale dont l'organigramme figure ci-dessous :



## Les effectifs du Groupe

### Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période)

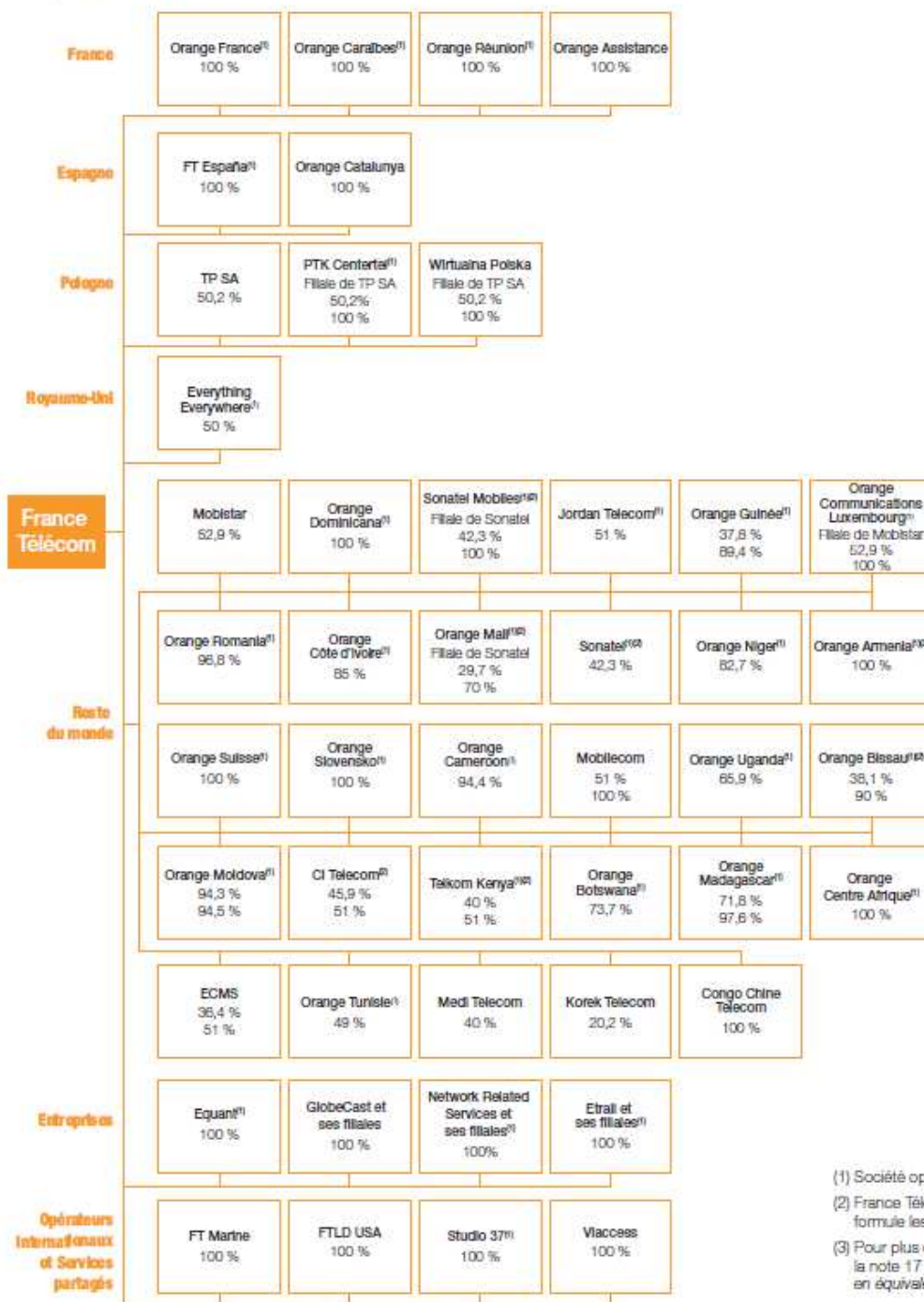
Le tableau suivant présente, pour les exercices clos les 31 décembre 2011, 2010 et 2009, le nombre d'employés (effectifs actifs fin de période) du groupe France Télécom-Orange, réparti entre France Télécom S.A., les filiales en France, et les filiales internationales.

Périmètre	2011	2010	2009
France Télécom SA	95 642	94259	92570
Filiales France	9608	7828	7484
Total France	105 250	102087	100054
Filiales Internationales	66 699	66607	64597
Total Groupe	171 949	168694	164651
Taux d'encadrement	40,6%	39,2%	38,9%

Entre 2010 et 2011, le nombre total d'employés du Groupe (effectifs actifs fin de période) a progressé de + 3 255 salariés, en données historiques et de + 989 salariés (CDI + CDD) en données pro-forma.

## L'organigramme du Groupe

Le schéma ci-dessous présente les principales filiales opérationnelles et participations de France Télécom S.A. au 31 décembre 2011. Les pourcentages de détention indiqués pour chaque entité sont le pourcentage d'intérêt ainsi que le pourcentage de contrôle lorsqu'ils sont différents <sup>(3)</sup> :



(1) Société opérant sous la marque Orange.

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

(3) Pour plus d'informations concernant les filiales, voir la note 17 *Périmètre de consolidation et des entités mises en équivalence* des comptes consolidés (section 20.1.1).

## Conquête 2015 : l'ambition stratégique du Groupe France Telecom-Orange

- **Les femmes et les hommes du Groupe au coeur des priorités**
- **Les réseaux, socle de la croissance du Groupe**
  - Les réseaux, colonne vertébrale du monde numérique, forment le cœur du métier et de l'expertise du Groupe et constituent, plus que jamais, le socle et la clé de sa croissance. **En 2011, les investissements du Groupe s'élevaient à 12,7 % de son chiffre d'affaires, dont 55 % dans les réseaux.** L'Arcep a classé le Groupe au premier rang des réseaux mobiles en France avec des débits constatés de deux à cinq fois supérieurs à ceux de ses concurrents (source : Arcep – résultats pour l'année 2011 de l'enquête sur la qualité des services de voix et de données des réseaux mobile 2G et 3G en France métropolitaine).
- **Les clients**
  - Le groupe France Télécom-Orange a **pour ambition d'être pour ses clients un opérateur universel, populaire, et de confiance, et de devenir le partenaire préféré de leur vie numérique.** L'amélioration de la qualité de service, l'écoute des besoins et la satisfaction de ses clients est pour le Groupe un enjeu d'importance dans un contexte hautement concurrentiel. Le programme **Expérience client 2015 a été lancé en 2011** dans tous les pays de la zone Europe et AMEA, autour des axes « qualité de service », « simplification et segmentation des offres », « relation simplifiée sur tous les canaux de vente » et « reconnaissance de la fidélité de nos clients ». Le Groupe se positionne en Europe sur des activités nouvelles telles que les services sans contact (NFC), le *Machine to Machine*, ou le *cloud computing*.
- **Le développement international**
  - L'ambition : atteindre 300 millions de **clients dans le monde (226 millions à fin 2011)**. Dans le cadre de cette stratégie de développement, l'année 2011 a été marquée par de nouvelles acquisitions ou prises de participation dans des opérateurs de télécommunication ( Meditel au Maroc (fin 2010), Korek Telecom en Irak, et CCT en République démocratique du Congo, par la poursuite de la démarche de partenariats et de coopérations avec la signature d'un cadre de partenariat stratégique entre Orange et China Telecom et la création dans le domaine des achats d'une co-entreprise avec Deutsche Telekom, *Buyin*, dans le but de réduire les coûts grâce à un effet prix, un effet volume, et une standardisation accrue des achats.

## L'innovation, au cœur du projet du Groupe

Pour répondre aux enjeux de l'innovation, le Groupe dispose d'un atout précieux : **plus de 5 000 chercheurs, ingénieurs et techniciens dans le monde.** Son objectif est de mieux utiliser leurs compétences. C'est l'objet du programme nova+ qui définit trois principes de fonctionnement de la chaîne de l'innovation du Groupe : des engagements réciproques entre les acteurs du corporate et ceux des pays et régions, une logique de projets bout en bout, avec un unique chef de projet et au sein de l'organisation une distinction claire entre les projets de recherche, d'anticipation et de conception/déploiement. Le Groupe a défini des priorités stratégiques, parmi lesquelles six programmes ont été identifiés comme nécessitant une accélération forte et justifiant une attention particulière au sein de son organisation : interfaces utilisateur Orange, agrégation de contenus, accès sans couture en mobilité, paiement mobile et NFC, villes intelligentes, intelligence des réseaux.

## Une présence mondiale affirmée :

En 2011, le Groupe était opérateur fixe et/ou mobile dans **35 pays** et était implanté **dans 220 pays** et territoires pour ses clients entreprises. Cette présence mondiale représente tout d'abord un avantage pour les clients. Quelle que soit la taille du marché où ils se trouvent, ils bénéficient à la fois des expertises accumulées dans d'autres parties du monde ainsi que des investissements transverses réalisés au niveau du Groupe dans des domaines comme la qualité du réseau, le service client ou les nouveaux produits. Aujourd'hui, à titre d'exemple, il existe plus de 100 produits globaux, c'est-à-dire présents dans plus d'un pays à la fois.



# 35

pays

■ activités entreprises

220 pays et territoires

■ activités grand public/entreprises

Arménie – Autriche – Belgique – Botswana – Cameroun – Côte d'Ivoire – Égypte – Espagne – France – Guinée – Guinée-Bissau – Guinée Équatoriale – Irak – Jordanie – Kenya – Liechtenstein – Luxembourg – Madagascar – Mali – Maroc – Maurice – Moldavie – Niger – Ouganda – Pologne – Portugal – République centrafricaine – République démocratique du Congo – République dominicaine – Royaume-Uni – Roumanie – Sénégal – Suisse – Slovaquie – Tunisie

## Une proximité commerciale

Partout où le Groupe est présent, les femmes et les hommes qui le composent tiennent la promesse de la marque Orange de permettre à tous et dans toutes les situations de mieux communiquer, collaborer et créer avec les autres. Pour ce faire, France Télécom Orange renforce ses réseaux, met l'accent sur l'innovation et la qualité de service, qui sont les socles de son développement. En parallèle, le Groupe développe ses activités dans de nouveaux métiers où il peut apporter de la valeur comme l'audience, les contenus et l'e-santé. Quelle que soit la localisation en France, chaque client bénéficie de l'offre de solutions nationales et internationales du groupe dont la mise en œuvre est fédérée et pilotée par un interlocuteur permanent, «l'ingénieur commercial» garantissant une relation personnalisée basée sur la connaissance de son environnement et l'appropriation de ses spécificités. Cette démarche est rendue possible par la proximité géographique grâce à 11 Agences Entreprises réparties sur tout le territoire français et 5 Agences Grands Comptes sectorisées (Services et Technologies de l'information, Industrie, Gouvernement et Institutions, Commerce - Tourisme et Média, Banques et Assurances).

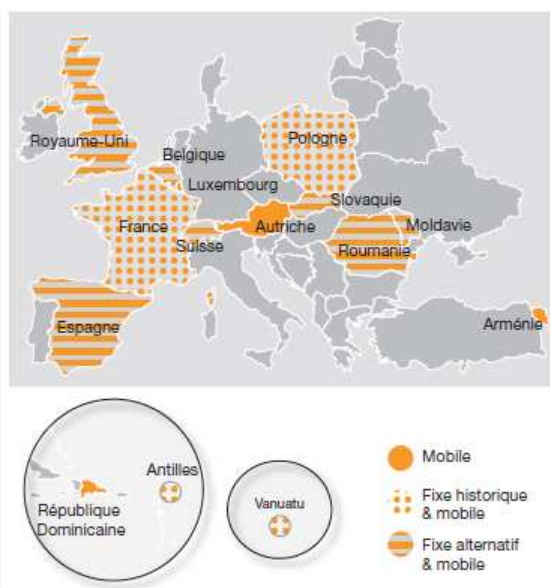
## Des infrastructures techniques des Réseaux, des plateformes de Services adaptées

Fin 2011, le groupe France Télécom-Orange exploitait des réseaux dans plus de 30 pays pour desservir ses clients grand public ainsi que dans près de 200 pays ou territoires pour ses clients entreprise.

Ces réseaux peuvent être classés en trois grandes catégories :

- les réseaux fixes historiques ;
- les réseaux fixes alternatifs ;
- les réseaux mobiles.

► TYPOLOGIE DES RESEAUX DE FRANCE TELECOM



Les Réseaux du Groupe sont conçus pour garantir la qualité du service et monter en débit. France Télécom-Orange construit et exploite des réseaux nationaux et internationaux à hautes performances, constitués de réseaux terrestres, de câbles sous-marins et de satellites. Afin de servir la demande croissante en haut débit et d'offrir une gamme sans cesse élargie de nouveaux services, France Télécom-Orange enrichit régulièrement ses réseaux des technologies les plus avancées. Le réseau français, socle de l'expertise du Groupe, est l'un des plus fiables et des plus numérisés au monde. En outre, les filiales et les affiliés du Groupe déploient et modernisent de nombreux réseaux nationaux et favorisent le transfert de savoir-faire dans le monde entier. France Telecom-Orange dispose :

- d'un réseau national numérisé à 100 % avec 2,2 millions de kilomètres de fibres optiques,
- de capacités de transmission à très haut débit en technologie de transmission SDH (Hiérarchie numérique Synchrone), ATM (mode de transfert asynchrone) et WDM (multiplexage en longueur d'onde),
- d'un réseau backbone IP (10 Gb/s) totalement évolutif, qui se prolonge à l'international,
- d'un réseau mobile initialement basé sur la technologie GSM qui a évolué vers le GPRS/Edge et la 3G permettant des services de communication de données encore plus rapides pouvant atteindre plusieurs Mb/s,
- de capacités spatiales disponibles sur ses propres satellites ou louée à des opérateurs satellitaires et de câbles optiques sous-marins arrivant en France métropolitaine ou dans les DOM. France Télécom est, avec GlobeCast, leader mondial de la diffusion audiovisuelle et Internet par satellite.

### **Un service Client fiable et personnalisé**

Le groupe France Télécom-Orange reste aux côtés de ses clients pendant toute la durée de vie de ses solutions. Chaque Entreprise peut compter sur la compétence et la qualité de ses équipes, sur la fiabilité de ses solutions, et sur ses engagements grâce à ses centres Supports clients qui gèrent à distance les réseaux des clients 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et de centres après-vente présents sur l'ensemble du territoire national pour assurer la réactivité nécessaire à un service de qualité. Grâce à Equant, Le Groupe est également présent en assistance clients locale dans 145 pays.

### **Un Groupe responsable**

Depuis près de quinze ans, le groupe France Télécom-Orange, s'est résolument engagé dans une démarche de croissance responsable. Le Groupe s'est construit sur un socle de valeurs fondatrices qui guident les principes d'action de l'entreprise vis à vis de l'ensemble de ses parties prenantes, et se traduisent par un engagement de longue date en faveur du développement durable. Signataire dès 1996 de la Charte environnement de l'ETNO (European Telecommunications Network Operators), France Télécom- Orange a ainsi été l'une des premières entreprises à adhérer au Pacte mondial des Nations Unies, dès l'an 2000. Cette démarche a été renforcée en 2003 par la formalisation de la Charte de déontologie du Groupe. En 2010, la consécration du rôle stratégique de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) s'est traduite dans l'élaboration du nouveau projet d'Entreprise, intitulé "Conquêtes 2015".

La démarche RSE de France Télécom- Orange prend forme à travers quatre engagements fondamentaux :

- reconnaître et accompagner les collaborateurs, premiers bâtisseurs du lien social ;
- assurer transparence, qualité et sécurité aux clients ;
- rendre accessible au plus grand nombre les bénéfices du monde numérique ;
- innover au service d'une nouvelle éco-citoyenneté.

Pour la période 2010-2012, huit priorités stratégiques ont été définies. Chacune de ces priorités se décline en objectifs précis assortis d'indicateurs clefs de performance.

#### 4 engagements

#### 8 priorités

Reconnaître et accompagner nos collaborateurs

- Placer l'humain au cœur de l'entreprise grâce à un nouveau contrat social pour accompagner les collaborateurs dans leur développement et répondre aux enjeux de société, notamment en matière d'égalité des chances.

Assurer transparence, qualité et sécurité à nos clients

- Etre leader en matière de qualité de service pour nos activités en Europe ;
- Promouvoir et veiller à un usage sûr et responsable de nos produits et services, notamment en matière de protection des enfants, de respect de la vie privée et de sécurité des données.

Rendre accessible au plus grand nombre les bénéfices du monde numérique

- Promouvoir le développement économique et social des pays dans lesquels nous sommes implantés, en s'appuyant sur nos services ;
- Renforcer et étendre le leadership du Groupe sur les offres d'accessibilité et leur distribution spécialisée.

Innover au service d'une nouvelle écocitoyenneté

- Mettre sur le marché des produits et services éco-conçus et contribuer à réduire l'empreinte environnementale de nos clients, grâce à nos offres ;
- Prendre une position significative dans la collecte et le recyclage des terminaux mobiles ;
- Maîtriser notre consommation d'énergie, pour faire baisser de 20 % nos émissions de CO<sub>2</sub> d'ici 2020.

Davantage d'informations à votre disposition sur le site du Groupe [http://www.orange.com/fr\\_FR/groupe/](http://www.orange.com/fr_FR/groupe/)