



NEXT

29 Juin 2005

Disclaimer

- Cette présentation contient des informations financières de nature prévisionnelle relatives à France Télécom. Ces informations ne constituent pas des faits historiques et reflètent les opinions de la direction sur les résultats de sa stratégie, ainsi que ses anticipations sur les résultats de programmes nouveaux ou existants, l'évolution de la technologie et les conditions de marché. Bien que France Télécom estime que ses prévisions reposent sur des hypothèses raisonnables, ces informations sont soumises à de nombreux risques et incertitudes. Il n'existe pas de certitude que les événements prévus auront lieu ou que les résultats attendus seront effectivement obtenus. Les facteurs importants susceptibles d'entraîner des différences entre les résultats envisagés et ceux effectivement obtenus comprennent notamment la réussite du nouveau programme NexT ainsi que du plan Ambition FT2005, y compris les programmes TOP et TOP Line, et des autres initiatives stratégiques (fondées sur le modèle d'opérateur intégré), financières et opérationnelles de France Télécom, ainsi que l'évolution de l'environnement concurrentiel et de l'environnement de la réglementation des marchés des télécommunications, et les risques et incertitudes concernant les fluctuations de taux de changes, les tendances technologiques, l'évolution de l'activité économique et les opérations internationales. De plus amples informations sur les risques potentiels qui pourraient affecter les résultats financiers de France Télécom sont disponibles dans le Document de Référence déposé le 2 mars 2005 auprès de l'AMF ainsi que dans le rapport annuel 20-F enregistré auprès de la *Securities and Exchange Commission* le 16 mai 2005. Les informations de nature prévisionnelle contenues dans ce document ne valent qu'à la date de cette présentation et France Télécom ne s'engage pas à les mettre à jour ultérieurement pour refléter des faits ou circonstances postérieurs ou la survenance d'événements non anticipés.



Investor Day du 29 juin



Une nouvelle étape pour France Telecom

→ INTRODUCTION

→ PARTIE A : **Evaluation stratégique**

- Succès du plan Ambition 2005
- Evolutions à venir, défis et opportunités, nos principales hypothèses
- Pourquoi l'intégration est-elle la meilleure réponse ?

→ PARTIE B : **NEXT : une nouvelle expérience des services de télécom**

- Les principes de NEXT
- Les objectifs clé pour le groupe
- Réussir les initiatives de croissance de revenus de NEXT

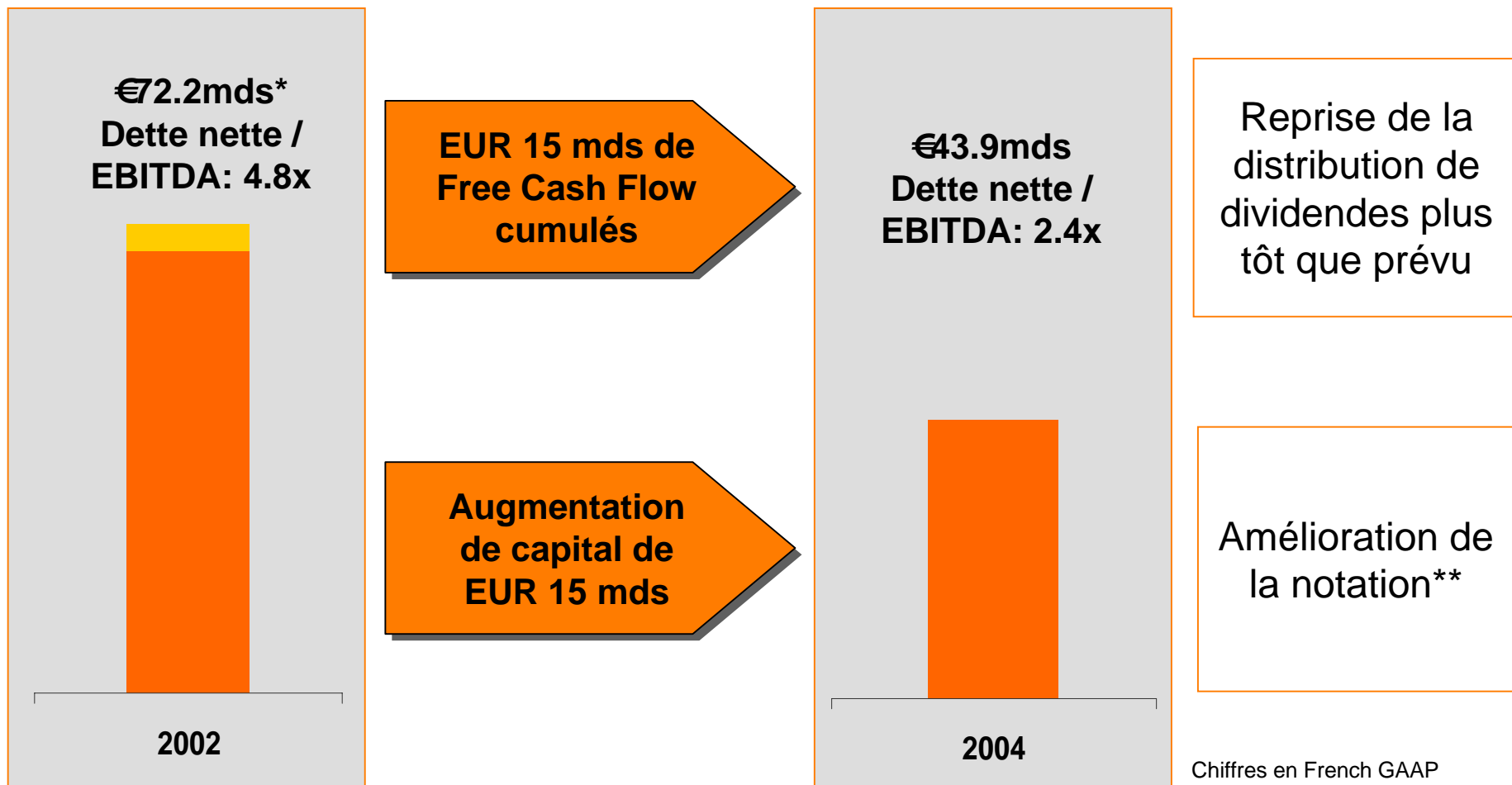
→ PARTIE C : **Les objectifs financiers et opérationnels de NEXT**

- Quels KPI pour NEXT ?
- La prochaine étape de TOP
- Les objectifs financiers

→ CONCLUSION

Succès
du plan
FT Ambition
2005

FT Ambition 2005 : Retour à l'équilibre financier



* Dette nette + CVG Equant + Put Kulczyck / ** S&P : de BBB- à A-; Moody's : de BAA1 à A3; Fitch : de BBB+ à A-

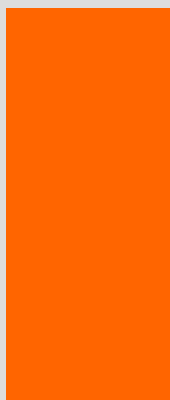
→ Engagement de réduire la dette nette de EUR 30 mds respecté

FT Ambition 2005 :

Retour de la croissance des revenus



CA en hausse
de 2.9% pro-forma



2002

Croissance
soutenue dans le
mobile et dans le
haut-débit

Point d'inflexion
atteint dans la
téléphonie fixe

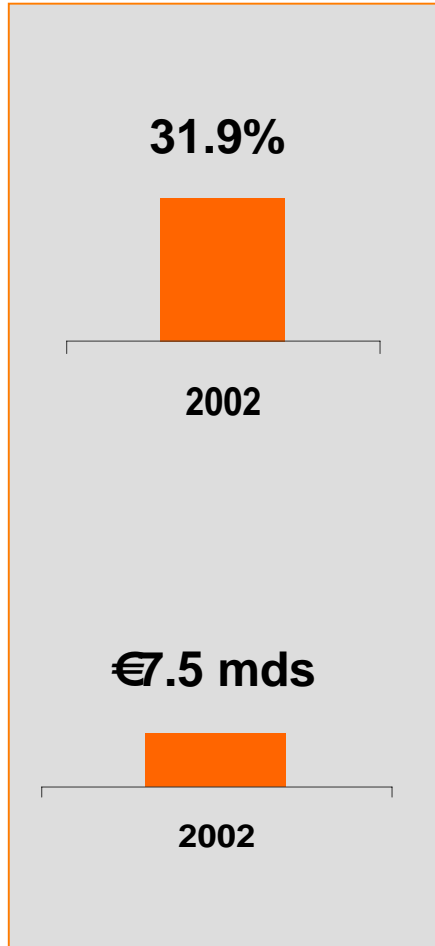
CA en hausse
de 4.1% pro-forma



2004

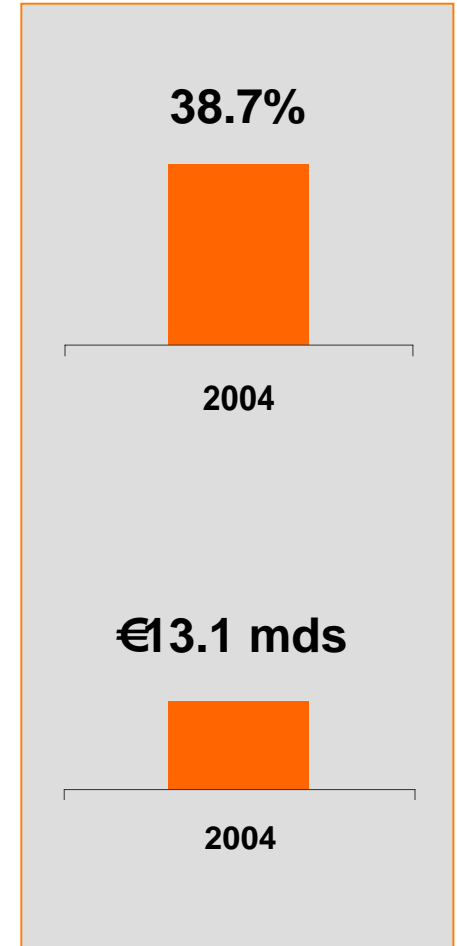
→ Croissance plus forte du chiffre d'affaires

FT Ambition 2005 : Performances opérationnelles en nette amélioration



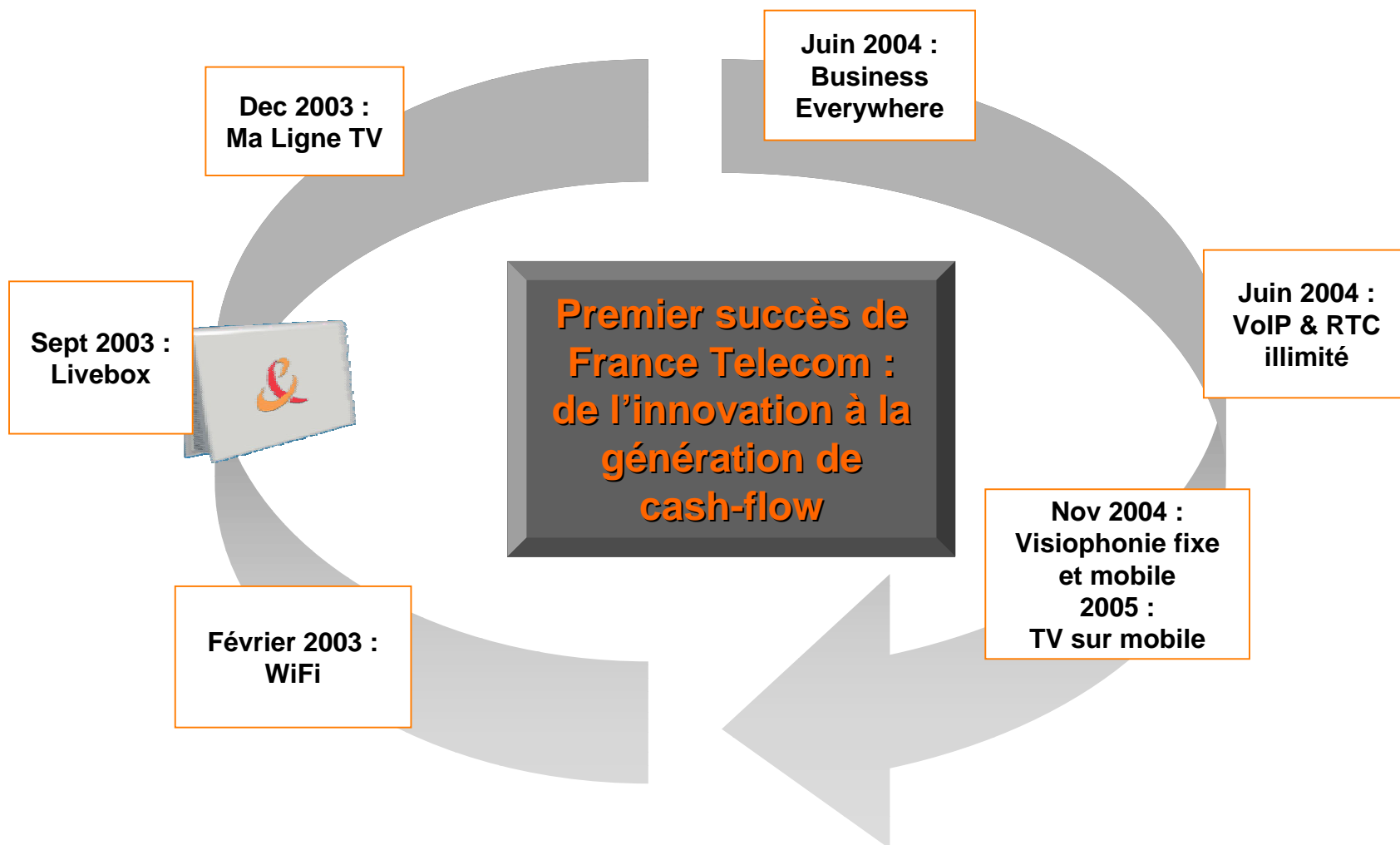
Forte hausse de la marge d'EBITDA

EBITDA-Capex quasiment multiplié par 2



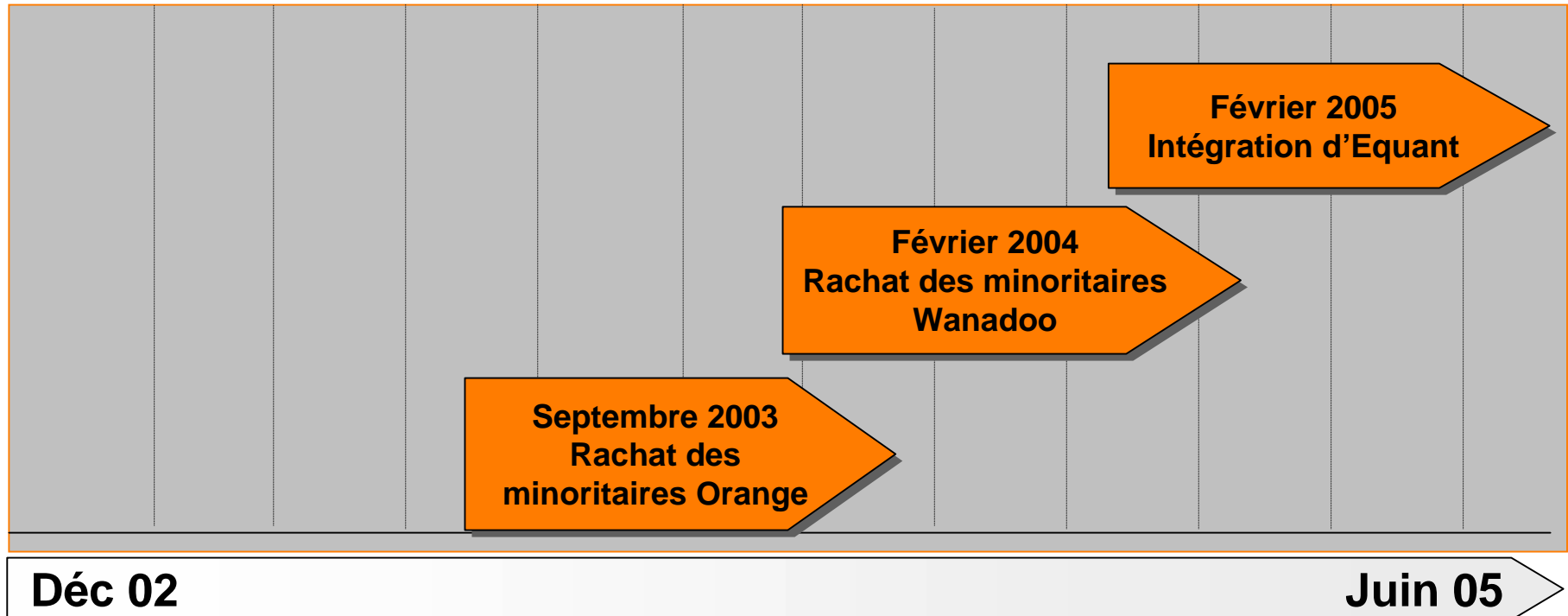
➔ Mise en évidence des ressources opérationnelles non exploitées, succès de la première phase du plan TOP

FT Ambition 2005 : Potentiel d'innovation retrouvé



→ FT élu par Forrester opérateur Télécom le plus innovant de l'année 2004

FT Ambition 2005 : Ouvrir la voie vers l'opérateur intégré



Mise en place des briques de base de l'opérateur intégré

- Intégrer le management
- Jeter les bases d'une intégration des divisions IT&N et Relation Client
- Développer des services intégrés
- Céder des actifs pour rationaliser le portefeuille d'activités

FT aujourd'hui : Des positions fortes sur des marchés en croissance rapide



Plus de 126 m
de clients dans
le monde

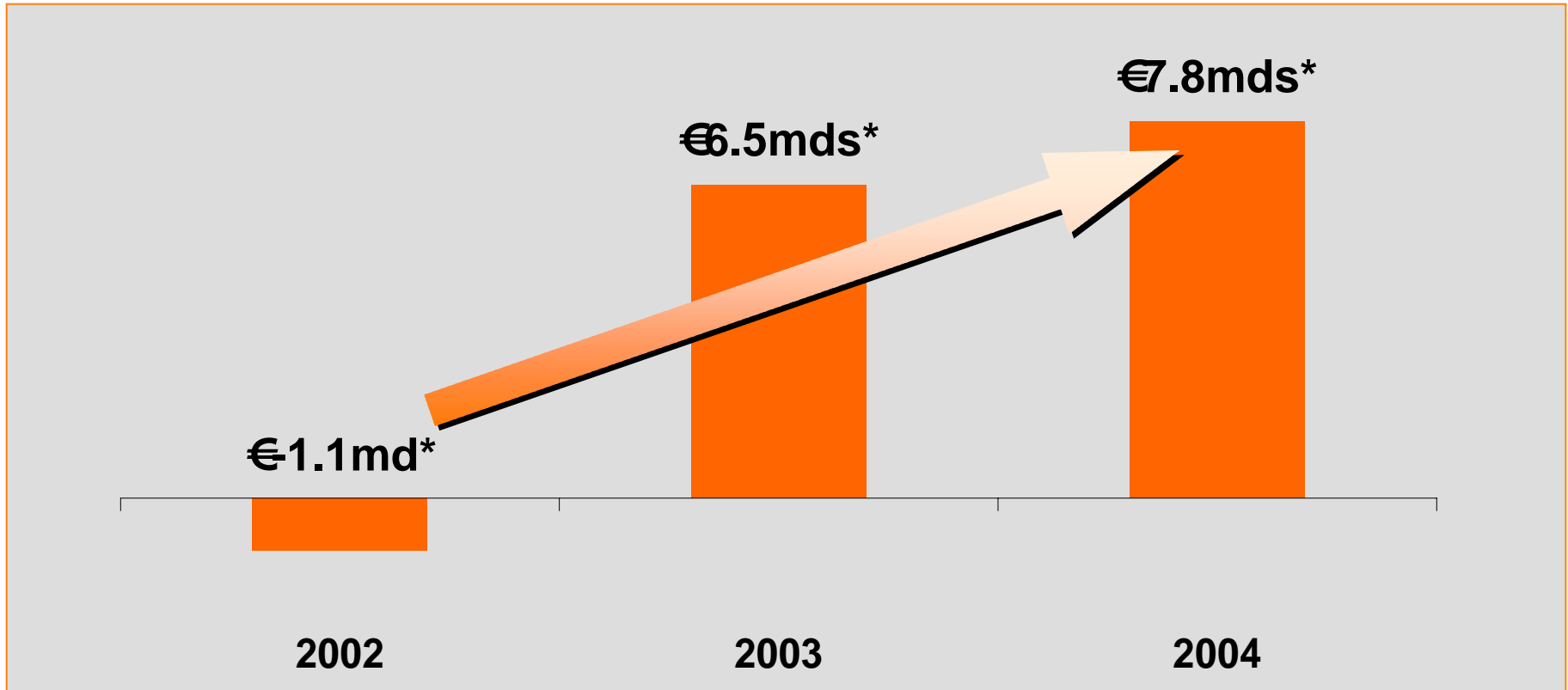
Plus de 64 m
d'abonnés
mobile

Plus de 6 m
d'abonnés
haut-débit

Plus de 340k
utilisateurs de "Business
Everywhere"
134k
accès IP-VPN

➔ Investir dans la base de clients pour assurer la croissance de demain

FT aujourd'hui : Forte amélioration de la génération de cash-flow organique



* Cash Flow avant paiement du CVG Equant et hors cession d'actifs et rachats des minoritaires (option de vente Kulczyk non incluse)

Objectifs 2005 confirmés



- Croissance pro-forma des revenus comprise entre + 3% et + 5%
- EBITDA supérieur à EUR 18.5 mds
- Ratio Capex / CA dans le haut de fourchette de 10% / 12%
- Ratio Dette Nette / EBITDA inférieur à 2.5x

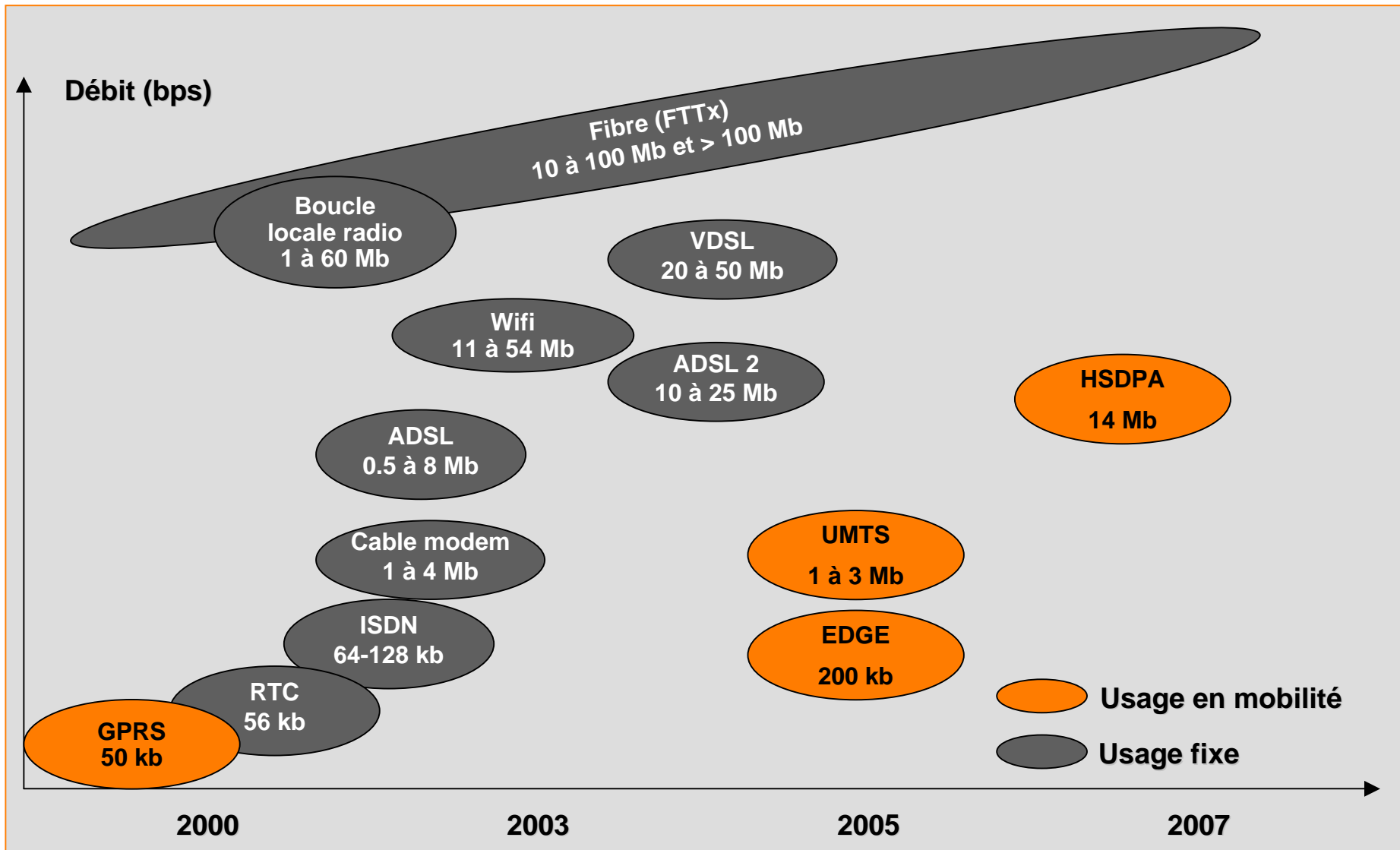
2003-2005 : Création de valeur



- Cours de Bourse en hausse de plus de 40% depuis l'annonce du plan Ambition 2005
- Reprise du paiement de dividendes
- Génération de free cash-flow forte et durable
- Retour à l'équilibre de la structure financière et amélioration de la notation
- Principal actionnaire remboursé, avec une plus-value significative
- Le modèle économique de FT ouvre la voie

Évolutions à venir

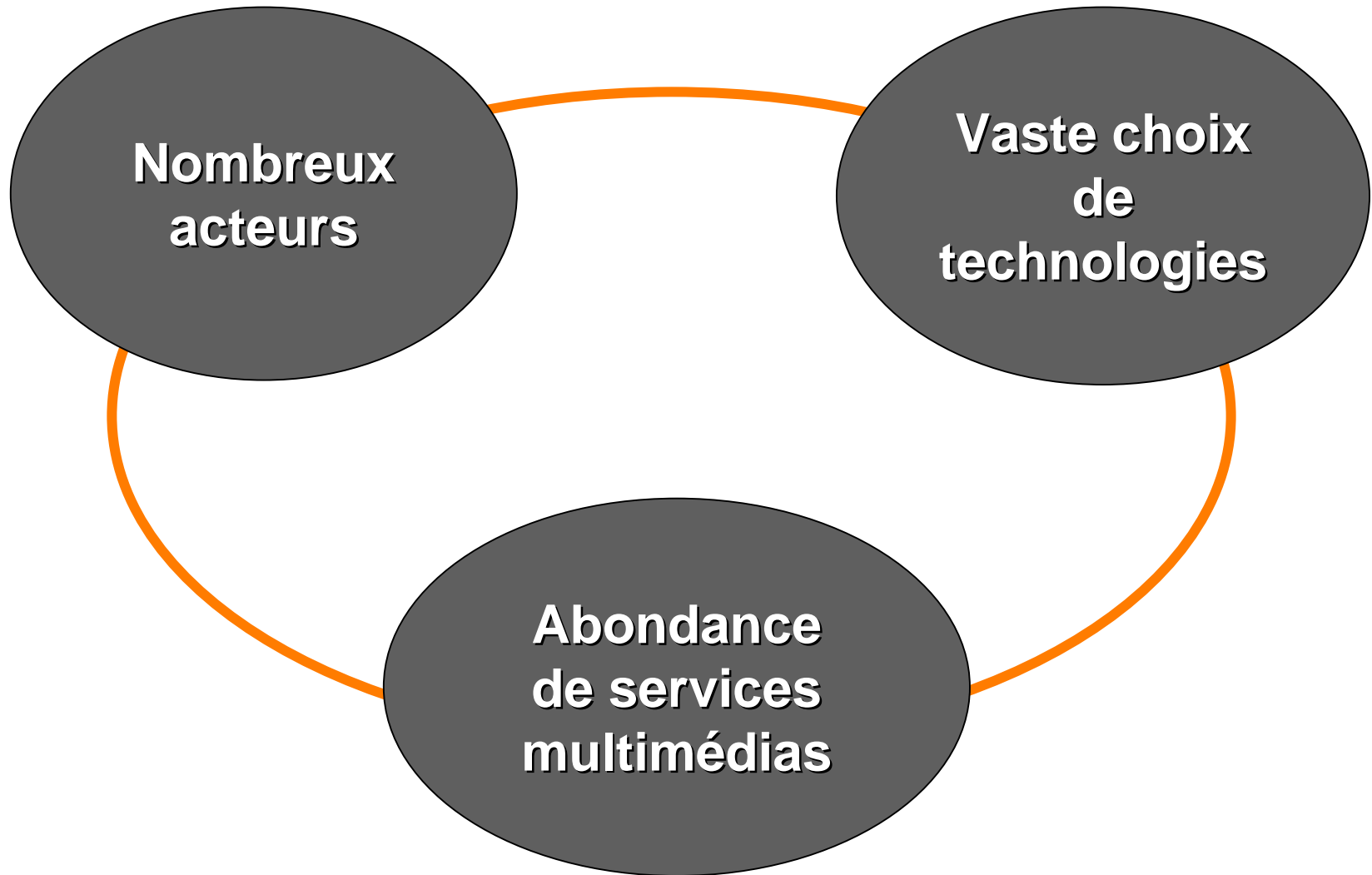
Haut débit et IP partout



➔ Multiplicité des choix technologiques

Source : Idate

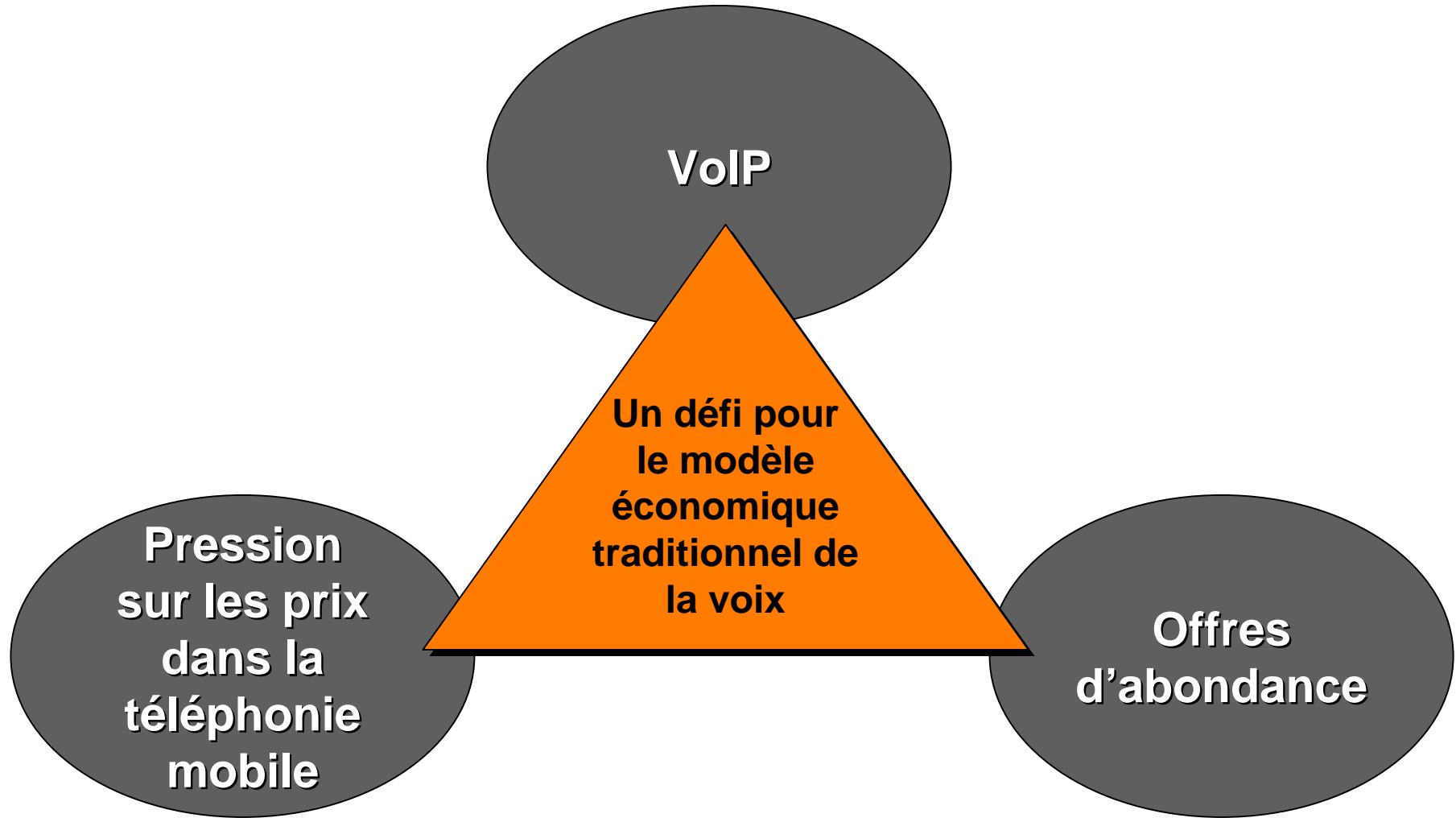
Un nouvel environnement pour le client



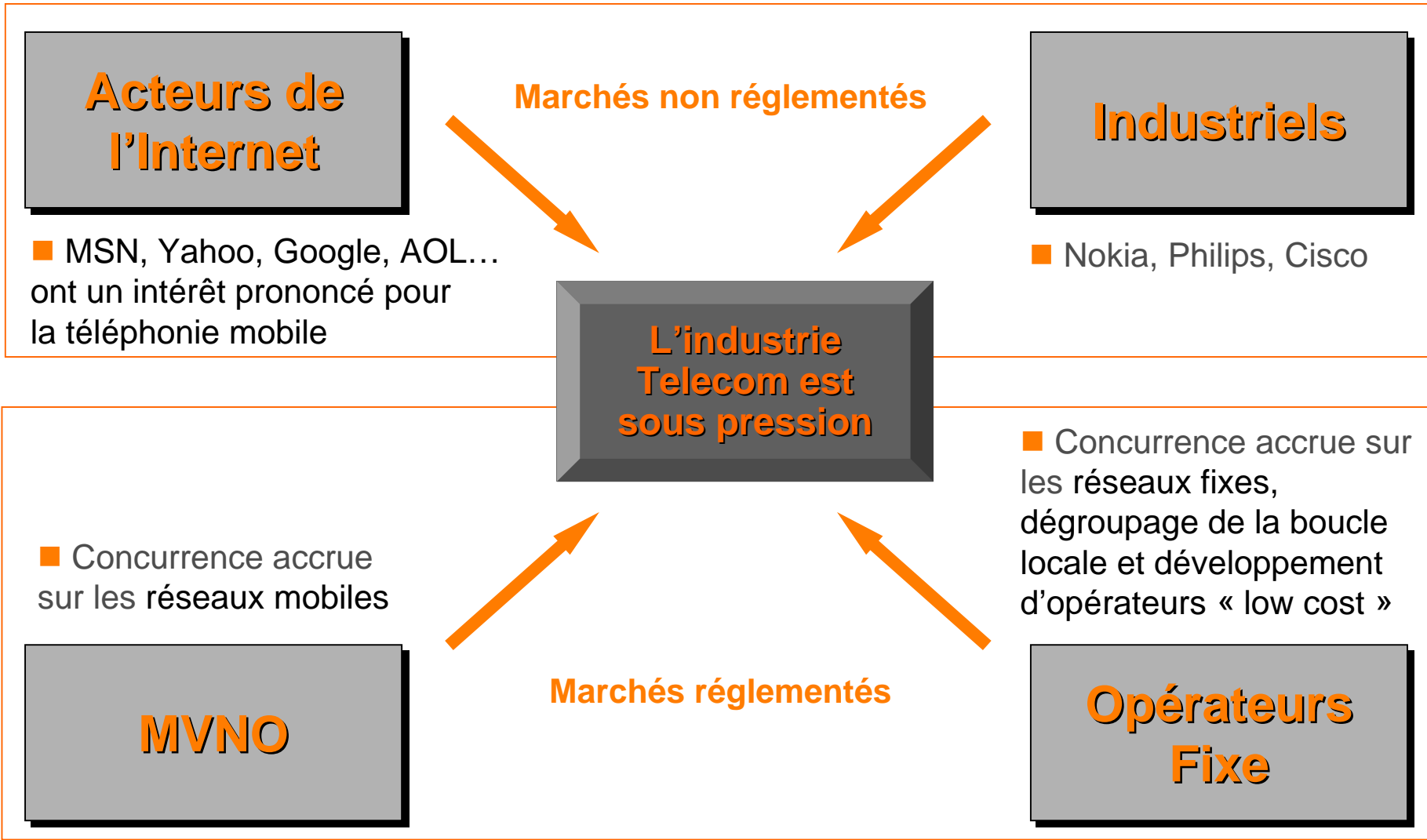
→ D'une politique d'acquisition à une stratégie de création de valeur et de rétention

Défis

Commoditisation de la voix ?



De nouveaux entrants agressifs sur chaque marché



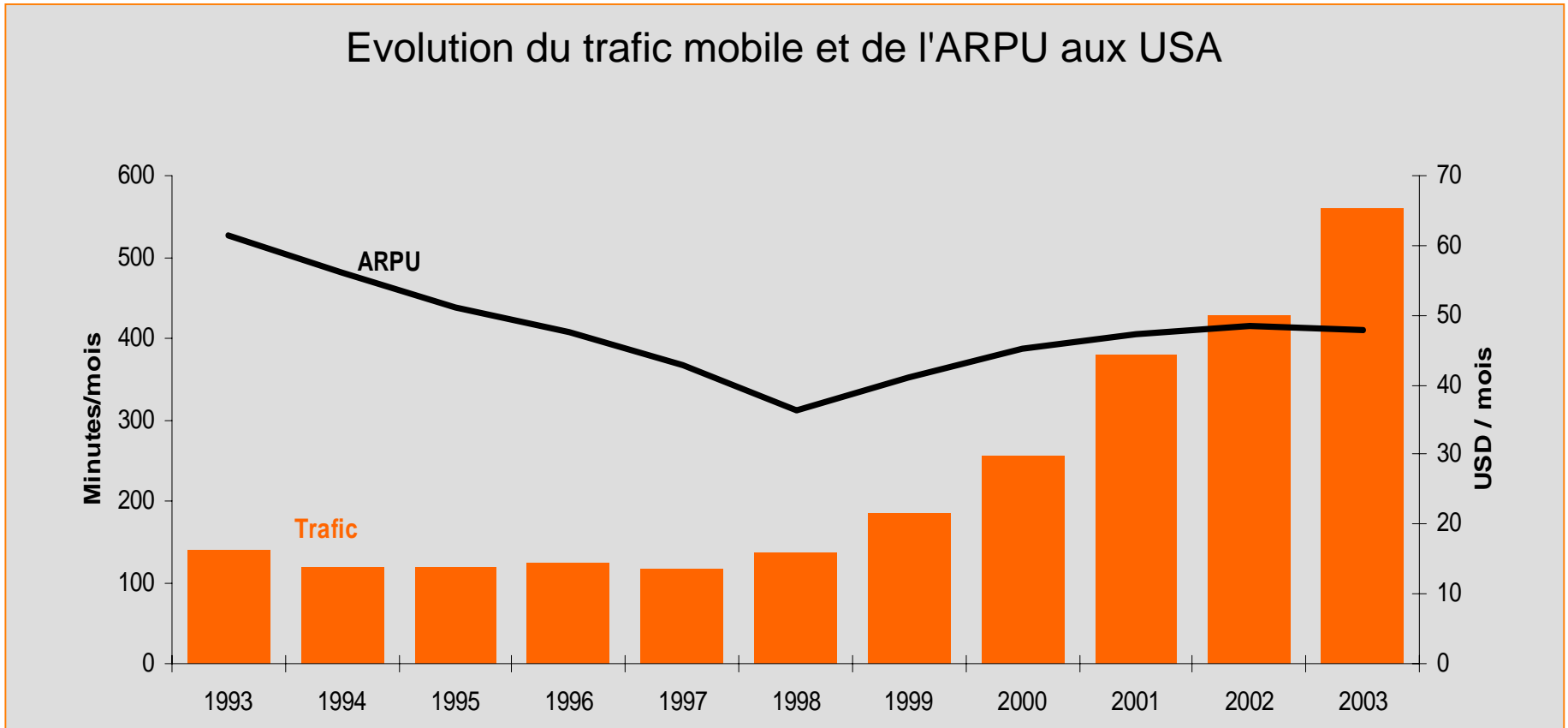
➔ Nouveaux concurrents, nouveaux modèles économiques, nouvelles relations clients

Opportunités

Un potentiel non exploité



→ L'élasticité demeure pour la voix, l'exemple du mobile aux USA



Source : FCC & CTIA

De nouveaux usages



**Besoin
de services et de
« sur mesure »**

**Rôle croissant du
contenu et du
divertissement**

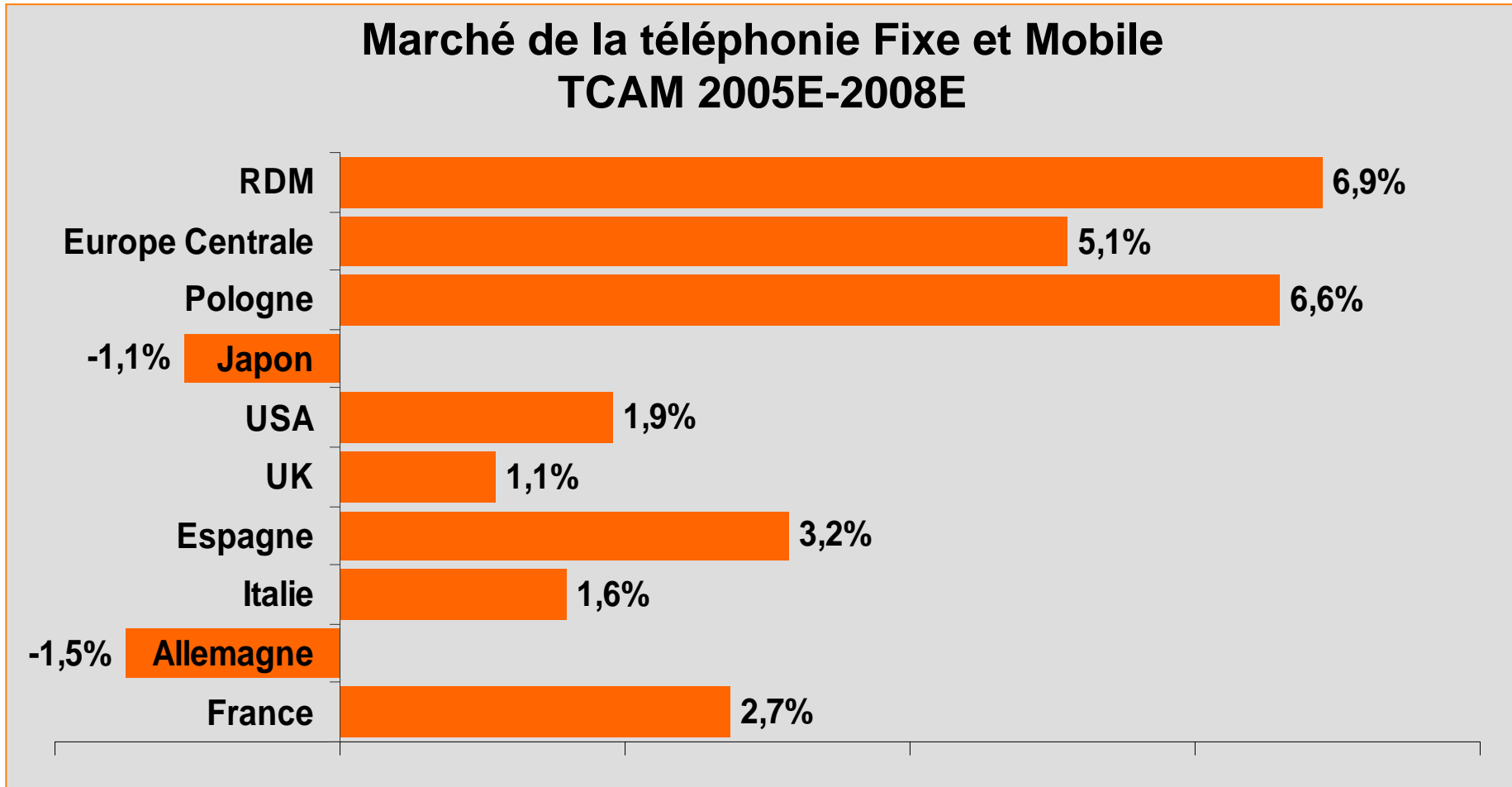
**Suite de
communication
versus voix ordinaire**

**Offes multiplay
et d'abondance
« all you can eat »**

Nos principales hypothèses



- La croissance se poursuit, notamment dans les pays émergents



Développement du haut-débit en Europe

- Développement graduel des réseaux de nouvelle génération (NGN)
- Vers des niveaux de pénétration du haut débit résidentiel en Europe* supérieur à 60% d'ici à 2008
- Plus de 35m d'abonnés data UMTS dans les principaux pays européens* d'ici à 2008
- Plus de 20m d'utilisateurs résidentiels des services de voix sur IP dans les principaux pays européens* d'ici à 2008
- Le nombre d'abonnés à la TV sur DSL multiplié par 4 entre 2005 et 2008
- Entre 2004 et 2008 :
 - La taille du marché de la musique presque multipliée par 3
 - La taille du marché des jeux multipliée par 6



- Convergence des réglementations européennes
- Approche pragmatique sur les produits intégrés et innovants

Modèle stabilisé en France :

- Bonne visibilité sur les prix du dégroupage de la boucle locale, de l'abonnement et des terminaisons mobiles
- Faible impact de l'ADSL nu
- Modèle du MVNO clarifié

Pourquoi
l'intégration
est le meilleur choix ?



→ "look & feel" unifiés

- Adoption plus rapide et plus facile des nouveaux outils de communication
- Facilite la mise en place d'options « sur mesure »
- Encourage l'usage de contenu
- Un catalyseur clé pour le multi-play

→ Concevoir son propre terminal

- Fournir le meilleur terminal pour chaque segment de clientèle

Réseaux et Relation Client intégrés pour une meilleure offre client



→ Support client unique

- « One stop shop » pour le support aux outils de communication et le « sur mesure »
- Approche cohérente pour les offres multi-play
- Offres « sans couture »

→ Indifférence au réseau

- Utiliser le meilleur réseau ou technologie pour les suites de communication
- Permettre la meilleure transmission du contenu dans toutes les situations
- Permettre plus d'abondance et une optimisation de la capacité

Une meilleure flexibilité pour servir nos clients



→ Flexibilité de la tarification

- Les suites de communication « sans couture » offrent un plus grand choix de tarifications
- Plus de choix et de simplicité pour le client
- Tarification inter-réseau possible pour l'accès aux contenus
- Un élément clé pour les offres multi-play

→ Contrôle de bout en bout

- Facilite la mise en place d'outils de communication « sans couture »
- Facilite la mise en place des options « sur mesure »
- Permet un meilleur contrôle des droits (DRM) pour le contenu
- Facilite la mise en place d'offres multi-play

Plus de création de valeur



→ Se lancer dans les services à valeur ajoutée

- Bien plus que des offres packagées

→ Capitaliser sur la connaissance du client pour générer de la croissance des revenus

- Meilleure connaissance de tous les usages pour offrir un meilleur service
- Une approche segmentée pour les offres de convergence

→ Capitaliser sur la réduction du churn

- Un programme de fidélisation pour accélérer structurellement la baisse du churn

→ Construire la convergence pour optimiser les coûts

- Des réseaux à l'origine convergents soutiennent la création de valeur

N E X T

Une nouvelle
expérience
dans les
services télécom



"Telecommunication Everywhere"

*Les clients communiquent
Nous gérons les réseaux*

**Initiative majeure pour le portail multi-accès
Construire une offre intégrée**

- Suite de communication et terminaux intégrés
- Offres intégrées
- Approche "sans couture" des réseaux et du SI
- Nouvelle politique de marque

"Contents Everywhere" & Life Services

Enrichir l'offre

**Développer la TV, la musique et les jeux sur toutes les plate-formes
Développer une gamme complète de services pour la vie de tous les jours**

- Choisir des exclusivités ciblées
- Agréger et distribuer tous les contenus numériques importants
- Capitaliser sur l'innovation et la base de clients

"Business Everywhere"

*Leader sur le marché
Entreprise*

Construire un acteur européen et mondial de premier plan pour le segment Entreprises

- Capitaliser sur notre expertise de l'IP VPN pour fournir toute une gamme de services de communication multimedia IP
- Accroître les revenus des services ICT* dans les applications clés et transformer le savoir-faire et l'expertise du groupe

"Services Everywhere"

Un service client de référence

Se différencier à travers le service client & les services aux professionnels

- "A vos cotés, aujourd'hui et demain" et "With you, all the way" : défendre une nouvelle promesse pour les clients résidentiels
- "Nous serons là" et "We will be there" pour le segment Entreprise

➔ Devenir l'opérateur de services Telecom de référence en Europe



Une offre intégrée
et
« sans couture »

Un portail intégré est le meilleur « one stop shop »

Les terminaux signés Orange - FT sont conviviaux

Offres Orange-FT simples et adaptées aux différentes communautés

Orange-FT offre des solutions de communication intégrée simples
(Grand Public & Entreprise)

Les services de la vie pratique rendent ma vie quotidienne plus facile

“Business Everywhere est Multimedia”

- ➔ L'intégration pour la simplicité, la polyvalence et la satisfaction client
- ➔ L'intégration est un atout pour certains clients mais elle ne doit pas être un obstacle pour les autres



Divertissements et autres

La plate-forme de divertissements la plus complète et la plus polyvalente

Une facturation simple et claire

Le fournisseur de contenus le plus fiable

Un acteur en croissance dans l'intermédiation du e-commerce

Services

Service Clients, qualité de service et self-service de référence

Les services « sur site » se traduisent par une plus grande fidélité

Fournir des services ICT aux entreprises

Concevoir, construire et opérer des application business critiques

➔ L'intégration pour la simplicité, la polyvalence et la satisfaction client

Le modèle économique de **NEXT**



→ Une évolution progressive du modèle économique actuel

NEXT : rythme de transformation



S'adapter aux besoins des clients pour générer de la croissance

Nouvelle politique de marque

Vers une approche pays

Développer les offres convergentes

Charte de services

Se développer sur des marchés connexes

Développer des services sur tous les segments de marché

Se différencier par les activités de contenus

Nouveaux modèles, y compris « low cost » et MVNO

Développer les services ICT

Construire « l'usine » des services de communication

Relation Client intégrée

Innovation & Marketing intégrés

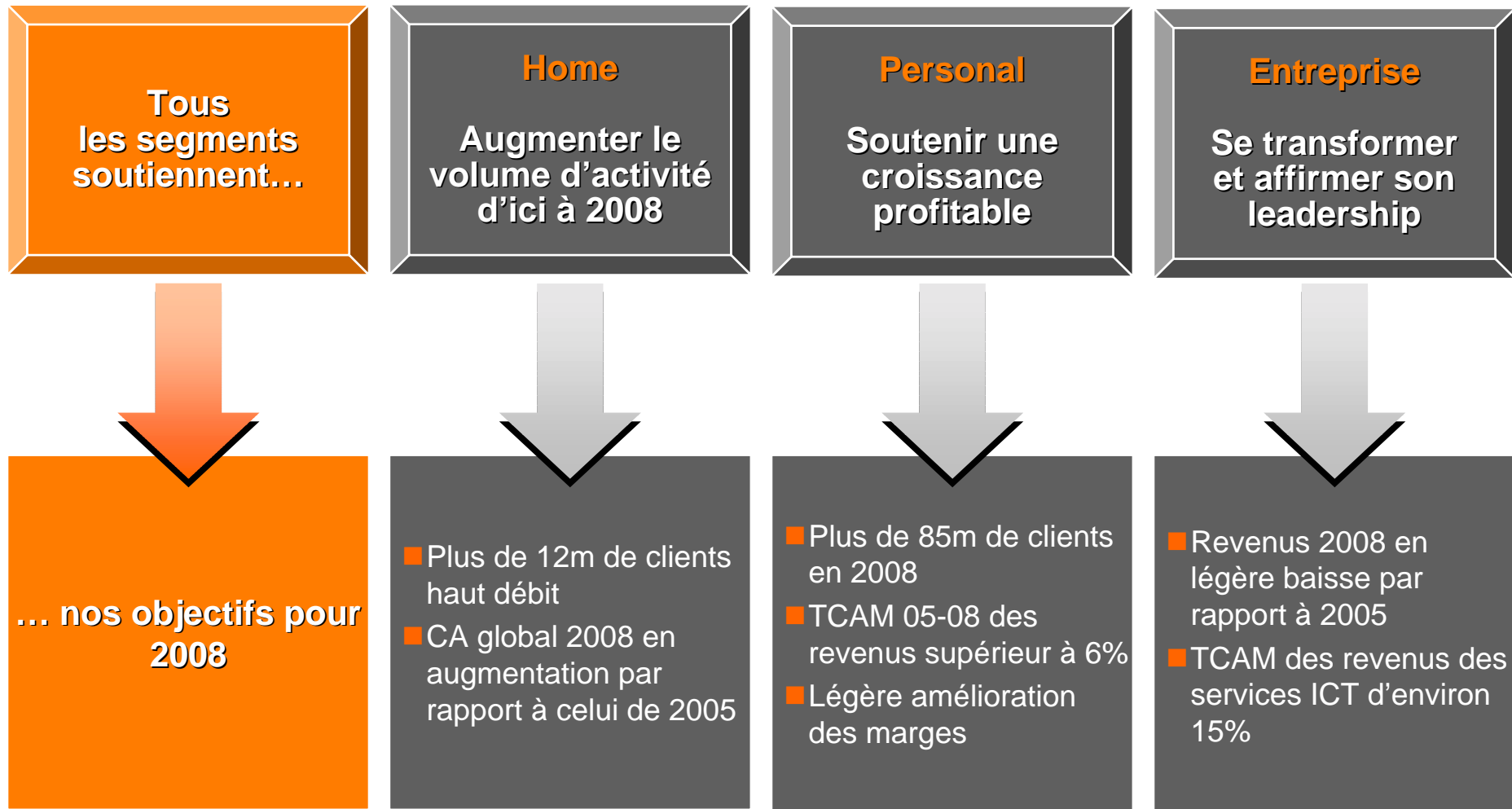
Réseau et SI unifiés

→ Capitaliser sur les partenariats, l'innovation et les hommes

N E X T :

Les objectifs clé

Les principaux objectifs de **NEXT** pour 2008



→ Soutient l'hypothèse d'une croissance organique des revenus de 3% à 5% et d'une génération de cash-flow soutenue

Utilisation du cash avec **NEXT**



Dette :

Maintenir les objectifs et la discipline

Poursuivre la réduction de la dette jusqu'en 2008

- Ratio Dette nette / EBITDA inférieur à 2x avant fin 2008

Dividende :

Partager la génération de cash-flow

Augmenter le dividende
Aligner la distribution sur celle des benchmarks du secteur

- Proposition de EUR1 de dividende par action au titre de l'exercice 2005
- L'évolution du dividende / action sur la période 2006-2008 tiendra compte du free cash-flow organique et du benchmark du secteur

Croissance

Sélectionner des opportunités de croissance externe ciblées

- La croissance externe doit être cohérente avec les objectifs de désendettement de FT
- Pas d'impact sur les potentiels de distribution

→ Toutes les parties prenantes bénéficieront du plan de NEXT

N E X T :

Atteindre les objectifs
de croissance de revenus

La feuille de route de **NEXT** pour réussir



Offrir les meilleurs services de communication pour nos clients

Marque

- Orange est choisie comme la marque de FT à l'international pour soutenir le mobile, le haut-débit et les offres multiplay
- Orange est retenue pour le segment Entreprise
- Dans les pays dans lesquels FT est opérateur historique : approche pragmatique vis-à-vis des marques historiques et de Orange

Offres convergentes

- Lancement de Family Talk
- Lancement de Homezone
- Lancement de Business Everywhere Multimedia et Business Talk

Portail

- Lancer un portail multi-accès incluant un ensemble de communication "sans couture"

Terminaux

- Développer une gamme complète de terminaux, comprenant des téléphones convergents et IP

Contenu

- Croître dans la musique, les jeux, la TV, le sport et la distribution de films et développer un usage "sans couture" des contenus

Nouveaux services

- Premières initiatives de lancement à partir d'aujourd'hui
- Elargir la taille de notre marché grâce à l'innovation.

Services Support

- Développer les services "sur site" (maintenance, installation)
- Migrer vers l'activité de téléphonie sur IP pour les clients business

Partenariats

- Renforcer notre modèle avec des partenaires clés



Marque : éléments clés



- L'architecture de la marque devrait être clarifiée et simplifiée pour soutenir le modèle de l'opérateur intégré.
- En France, en Pologne et dans les autres pays dans lesquels FT est opérateur historique, la relation forte qui unit les marques "historiques" aux consommateurs devrait être maintenue sur le long terme.
- Orange a plus de potentiel que n'importe quelle autre de nos marques.
- Pour l'activité Entreprise, une marque unique pourrait être déployée globalement.

Marque : décisions et objectifs



- Dans les pays dans lesquels FT est opérateur historique, nous adopterons une approche pragmatique en capitalisant sur les marques “historiques” et Orange.
- Orange est choisie comme la marque de France Telecom à l’international pour soutenir le mobile, le haut-débit et les offres multi-play, là c’est possible
- La marque Orange est retenue pour l’activité Entreprise
- Une nouvelle architecture sera complètement déployée d’ici à fin 2006.
- Données chiffrées :
 - Coût d’environ EUR 200m avant fin 2006
 - En cumulé, impact neutre fin 2007
 - Economies pour 2008 et au-delà d’environ EUR 200m en année pleine

Offres de convergence de FT



Différents besoins

Différentes solutions
FT/Orange

Mobile + haut-débit

“Mobile and Connected”

Voix Fixe et Mobile

“Family Talk”

Convergence totale

“Home Zone”

**Convergence
pour les Entreprises**

Business Everywhere Multimedia,
Business Talk

→ Des offres très attrayantes pour les gros utilisateurs

Family Talk



→ Les lignes des membres d'une même famille sont incluses dans un bundle "groupe d'utilisateurs proches" :

- 1 ligne fixe RTC
- Jusqu'à 3 mobiles Orange
 - ✓ Les 3 mobiles étant des forfaits

€39*

Offre promotionnelle: €29

→ Chaque ligne, fixe et mobile, permet d'appeler sans limite de temps les autres membres de sa famille

→ Lancement en Juin 05

→ Nouvelles versions à venir

* : Prix pour 1 ligne fixe et de 1 à 3 ligne mobile (même prix quelque soit le nombre de lignes mobiles (1, 2 ou 3 lignes incluses))

→ Un groupe d'utilisateurs proches utilisant des produits convergents payés par le chef de famille



- Offre couplant le haut-débit fixe et l'accès mobile pour les clients sans ligne fixe voix. Offre un package mobile, de l'ADSL nu et des services convergents
 - Services convergents (e-mail, IM, SMS, Album photos)
 - Offre de contrat mobile
 - Offre d'ADSL nu

- Lancement attendu pour le S1 2006

« Home Zone »



- Une offre totalement convergente (fixe, mobile et Internet) avec un terminal unique :
 - Accès aux messages fixes et mobiles à partir d'un numéro unique
 - Tarification attractive à domicile quel que soit le terminal utilisé
 - Connexion des terminaux mobiles au DSL pour bénéficier de la tarification forfaitaire et du haut-débit
 - Outils de communication « sans couture » et facile d'utilisation avec PC et mobile

- Lancement attendu au S1 2006

Business Everywhere Multimedia



- Elargir le champ d'application de Business Everywhere aux PDA

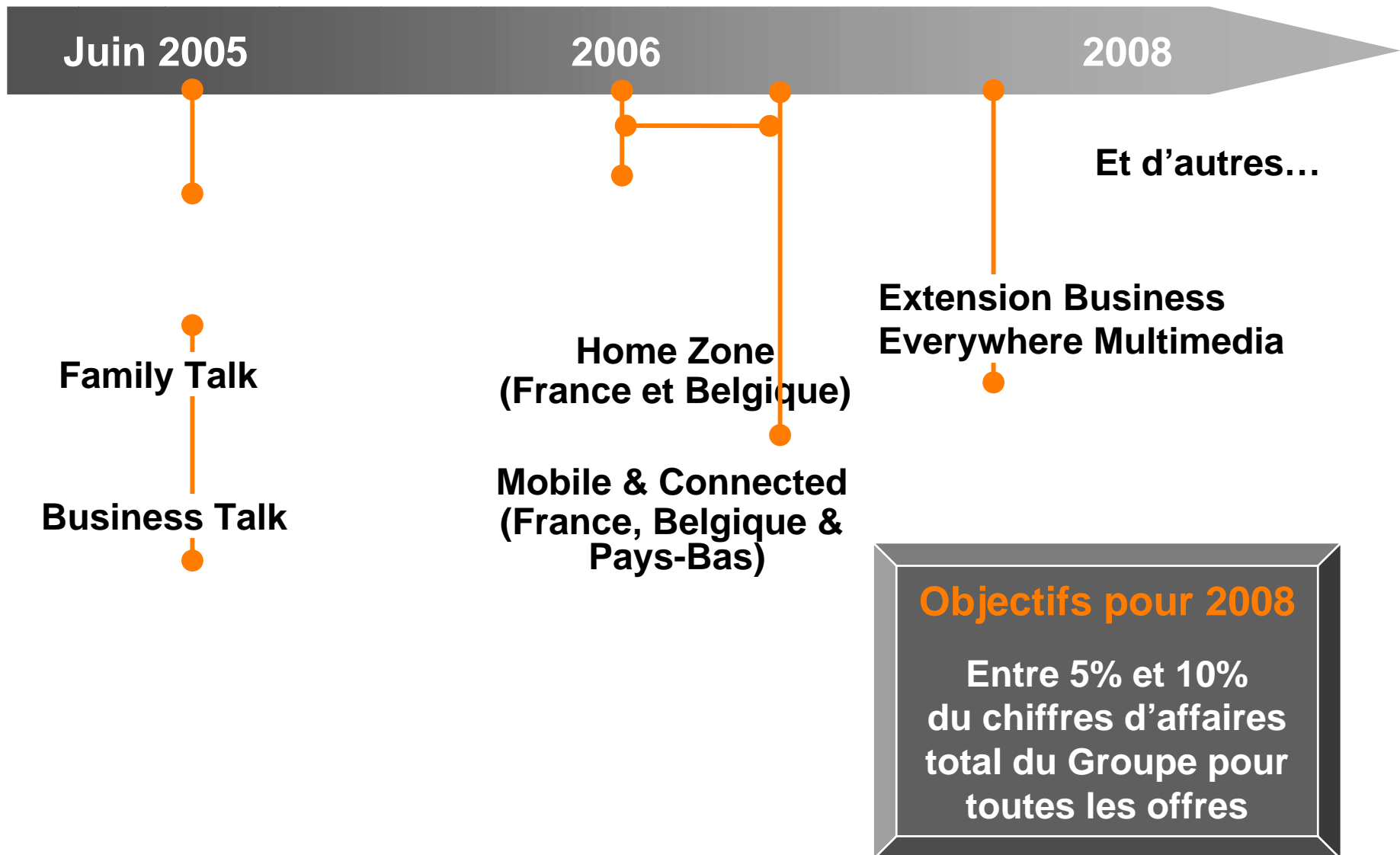
- Enrichir Business Everywhere avec des applications telles que push mail, messagerie unique, IM, VoIP, Visio, softphone

Business Talk



- Première étape : une offre voix intégrée Fixe-Mobile
- Intégration de l'environnement Voix sur IP
- Optimisation des coûts de télécommunication
- Simplification de la gestion des télécoms
- Un numéro unique
- Messagerie voix unifiée

Offres de convergence : objectifs





- Déployer un portail totalement convergent et un ensemble de suites de communications
 - Optimisé pour tous les terminaux sur tous les réseaux
 - Login unique
 - Même "look & feel"
 - Même interface client

- Complètement adaptable pour les clients ne disposant pas de produits convergents

- Une meilleure proposition pour les tiers et les fournisseurs

- Un grand pas vers l'intégration de haut débit mobile et de l'Internet



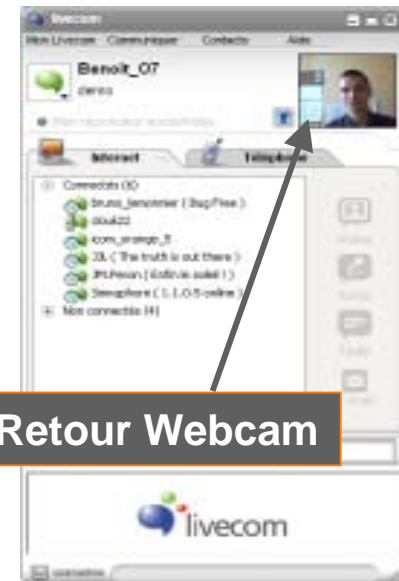
Suite de communication : LiveCom



- La première suite de communications intégrant la voix, la vidéo-téléphonie et Instant Messaging sur PC, mobile et Visio-phones.
- Des spécificités, dont le “sur-mesure” et le retour webcam

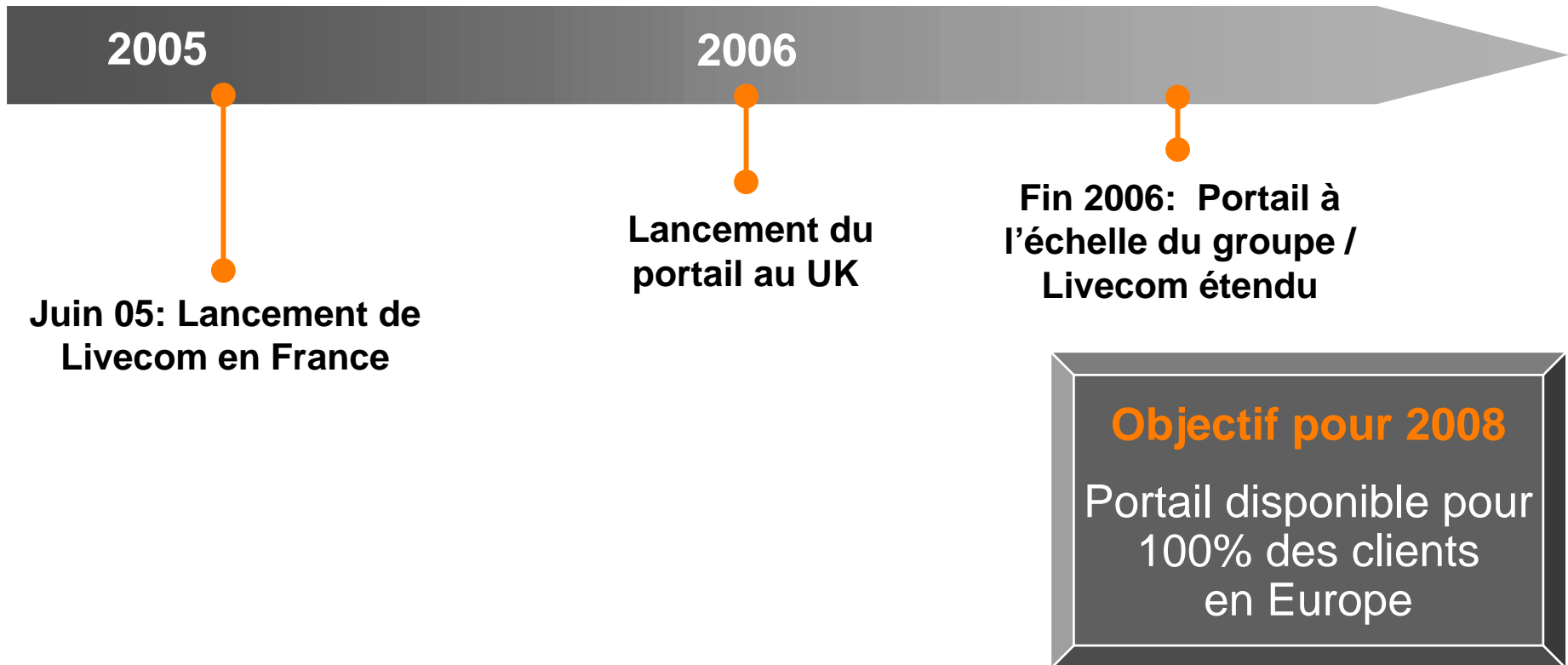


Sur-mesure



Retour Webcam

Portail: objectif



→ Un catalyseur pour améliorer les performances opérationnelles



- Développer une base forte pour nos offres clients
- Développer la stratégie des terminaux « Signature »
 - Lancement de terminaux « Signature » en Pologne
 - Lancement du projet Livephone (téléphone IP)
- Vers une gamme continue des terminaux fixes aux terminaux mobiles
- Améliorer la segmentation pour la distribution et le design des terminaux

Terminaux : objectifs pour 2008



**30% de la base mobile
avec un terminal
« Signature » en 2008**

**Plus de 60% des
nouvelles ventes
réalisées avec les
terminaux “Signature”
à fin 2007**



**2m de téléphone
IP à fin 2008**

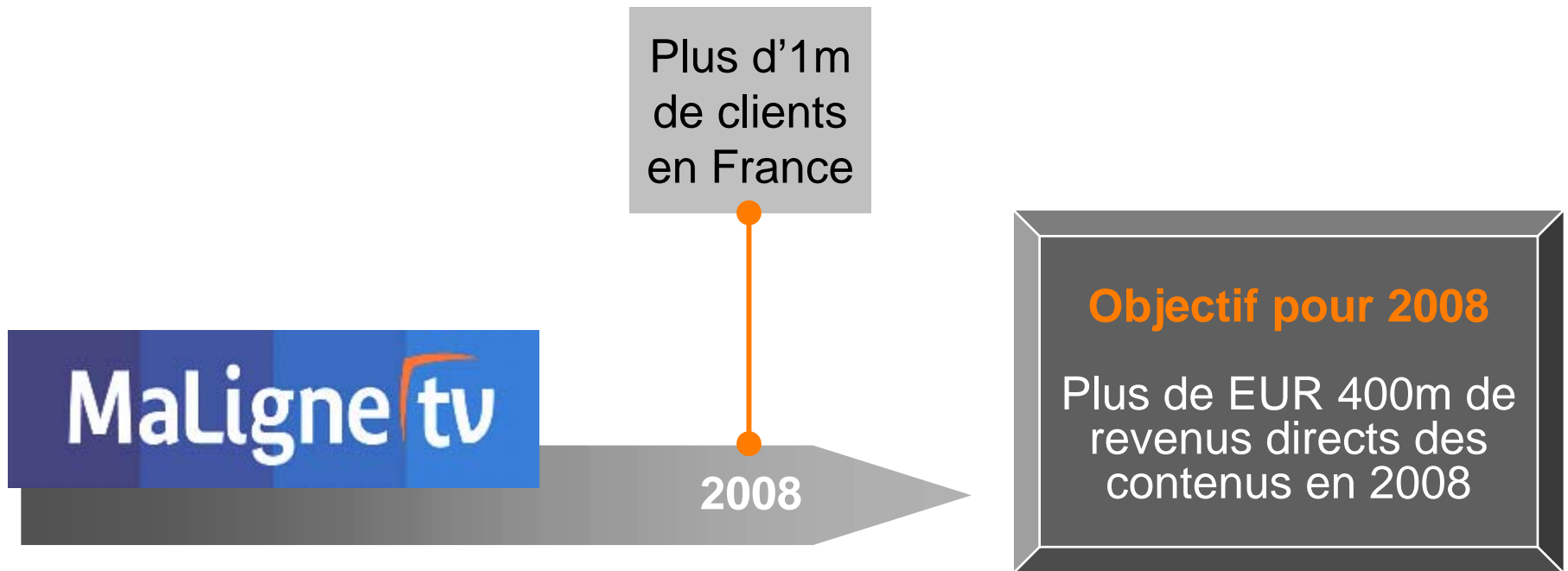


- Devenir un leader dans la fourniture de contenu numérique
- Objectif double pour la stratégie de contenu :
 - Soutenir et améliorer la valeur des accès
 - > Le contenu doit accroître l'utilisation haut-débit
 - Développer des nouveaux modèles rentables
 - > Capitaliser sur la base de clients pour gagner davantage de valeur
- Une stratégie de contenu centrée sur l'agrégation et les partenariats
 - Développer des exclusivités ciblées
- Capitaliser sur la facturation et le contrôle des droits numériques (DRM)
 - Permettre une utilisation sécurisée et "sans couture" des contenus entre les réseaux et les terminaux
- Développer un écosystème pour le contenu "produit" par le client

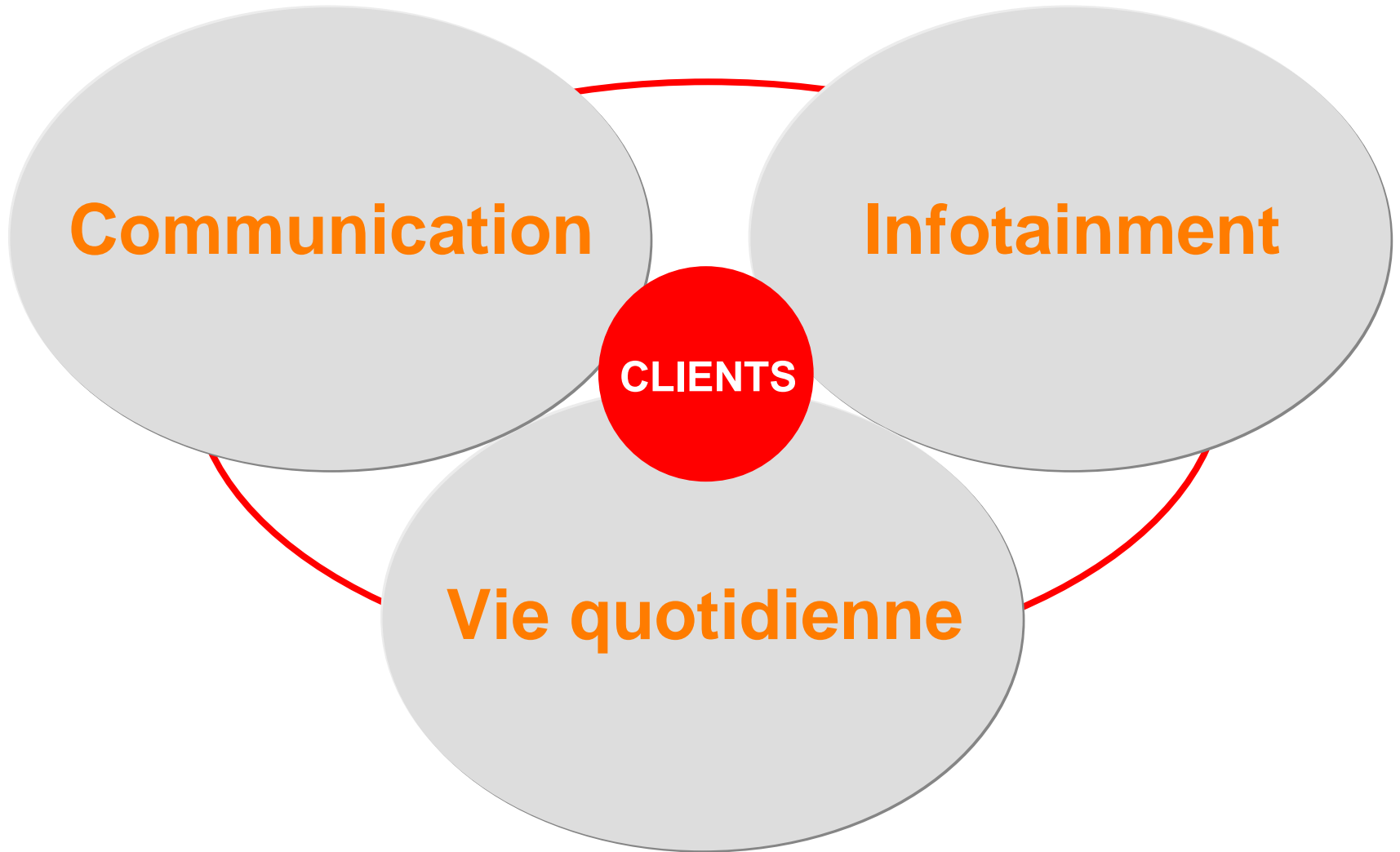
Contenu: objectif pour 2008



- Devenir un acteur majeur des jeux en ligne
- Lancer la TV sur ADSL au UK, en Espagne, aux Pays-Bas et en Pologne avant mi-2006



- Devenir l'une des premières plate-formes de fourniture de contenu numérique





Grand Public

Mail en itinérance

- Mon mail en itinérance transféré sur mon mobile (Orange Mail) (2005)

Carnet d'adresses dynamique

- Carnet d'adresses simplifié pour toujours choisir le moyen le plus rapide de trouver quelqu'un "trouver une boîte vocale en un click"

Business

Business Livebox

- Catalyseur pour les services de communication IP, incluant la sécurité, la voix (fixe-mobile), les données, l'Internet mobile, la vidéo (dont télésurveillance et service bancaire électronique)

Business Everywhere Multimedia

- Services multi-accès pour Entreprise permettant de se connecter à l'Intranet et à l'Internet quelque soit le réseau
- Extension au PDA en 05-06

Nouveaux services : infotainment



Transfert de photos

- Envoyer des photos de son mobile à son photoblog préféré

Live music

- Transmission sans fil de musique du PC à la Hifi grâce à la Livebox. Permet de télécharger de la musique sur PC et sur les radios IP

Music everywhere

- Permet aux clients de FT de télécharger des sonneries, des morceaux de musique et de clips vidéos, soit via Internet, soit via leur mobile Orange, soit via leur TV ou leur ligne fixe dans tous les pays dans lesquels FT est présent
- Partenariat avec Warner pour développer des services innovants et étudier d'autres modèles économiques

Football

- Offre avec tous les matchs de la Première Division française

TV Live sur Mobile

- Avec UMTS/EDGE/DVBH
Déploiement dans tous les pays européens à partir de 2005 - 2007

Video On Demand

- L'offre de vidéo la plus complète avec des droits d'exclusivité pour le sport (Première Division française/Chelsea/Tour de France), le cinéma (Star Wars) et la musique (2005)

Nouveaux services : la vie quotidienne



Live zoom

- Garder un œil à domicile sans brancher son PC, grâce à une caméra WiFi connectée à la Livebox
- Un service de télésurveillance du domicile. La consultation des images peut se faire depuis un PC ou un mobile.

Live Tele surveillance

- Surveillance du domicile en partenariat avec EPS

Localisation sur mobile

- Je peux localiser mes centres d'intérêt les plus proches (station d'essence, hot spots WiFi, vendeurs Orange), trouver une carte et des directions, obtenir des informations sur le trafic routier et sur les parking et cliquer pour appeler.

Home care

- Services de visiophonie pour aider les seniors à rester chez eux

Services Support



- Initiative concentrée sur les utilisateurs intensifs de services
- Capitaliser sur les gains de productivité pour créer de nouvelles activités
- Pour le résidentiel, assister nos clients pour utiliser des terminaux connectés à nos réseaux
- Pour les entreprises, aider à la migration vers la téléphonie sur IP et fournir des applications entreprise clés liées au réseau
 - Audit de la ToIP
 - Evaluation des besoins et des usages
 - Gestion de la migration

Objectif pour 2008

Plus de EUR400m de
revenus d'ici à 2008
(plus de 50% de
hausse vs 2004)

→ Un nouvel engagement : “A vos cotés, aujourd’hui et demain”
et « We will be there »



M@Home (Ericsson)

- Un service convergent OnePhone : “Quand je suis chez moi, il n’y a pas de différences entre mon terminal mobile et ma ligne fixe et je bénéficie de l’ADSL”
- Planning : Test dans une zone pilote près de Paris au S2 2005.

VideoLyra (Thomson)

- Un lecteur multimédia portable et communiquant avec une connexion Wifi, un navigateur Internet et un accès aux e-mail à partir de la Livebox ou de n’importe quel autre hotspot.
- Planning : Lancement attendu pour Noël

Microsoft

- Accord de partenariat pour développer conjointement des produits et des services multimedias destinés à produire des services interactifs sur des terminaux interconnectés et de plus plus intelligents ainsi que des produits et services permettant une véritable convergence fixe-mobile.
- Grand public et Entreprise
- Planning : premiers résultats début 2006

Objectifs opérationnels et financiers

de **N E x T**

Déploiement de l'ADSL & objectifs pour 2008

Livebox[®] : Au cœur de la stratégie du haut-débit à domicile

Connectivité
du réseau

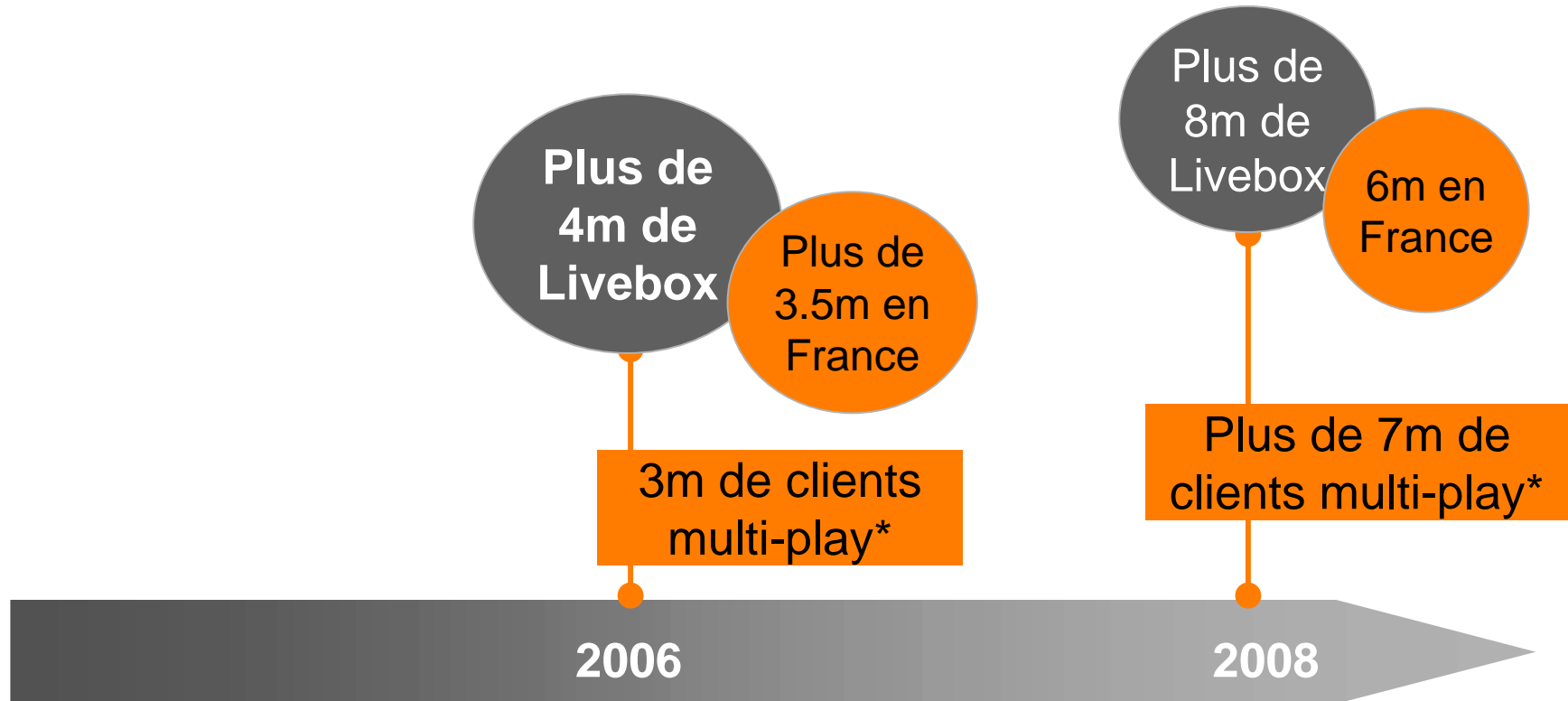
Réseau du
foyer

Contenu
et services

- La LiveBox n'est pas que **VoIP** et **TV sur ADSL** ou router **Internet Wi-Fi**
- ce sont d'autres services tels que **photos, musique, surveillance du foyer, gestion du répertoire, etc.**

Déploiement de l'ADSL & objectifs pour 2008

Livebox[®] : Au cœur de la stratégie du haut-débit à domicile



* Au moins double-play

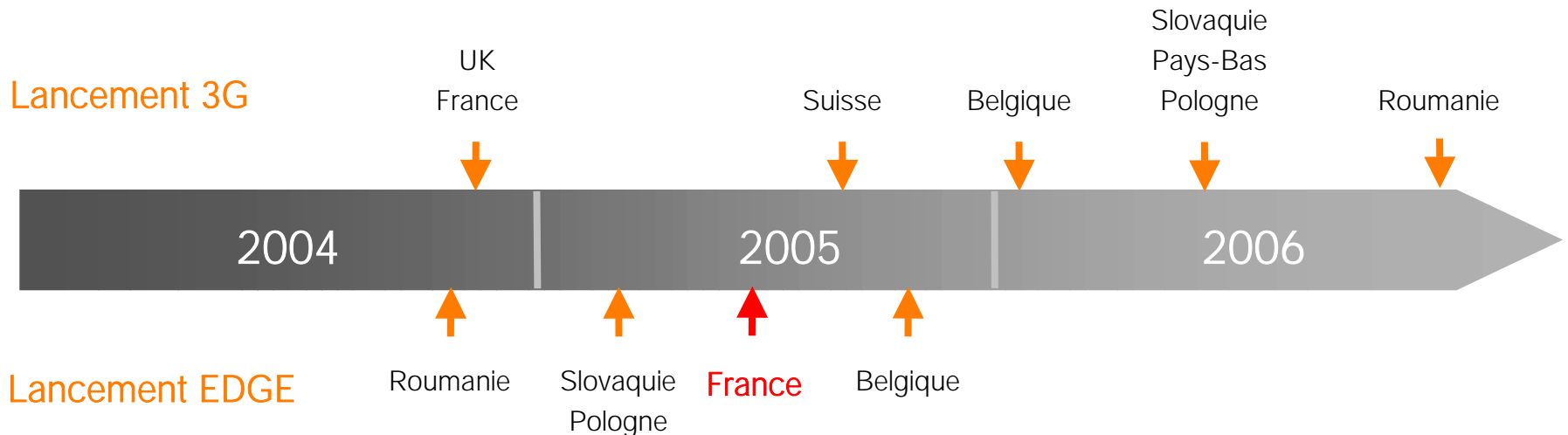
➔ FT positionné comme le leader européen du Home Networking et des offres multi-play.

Déploiement du haut-débit mobile & objectifs pour 2008

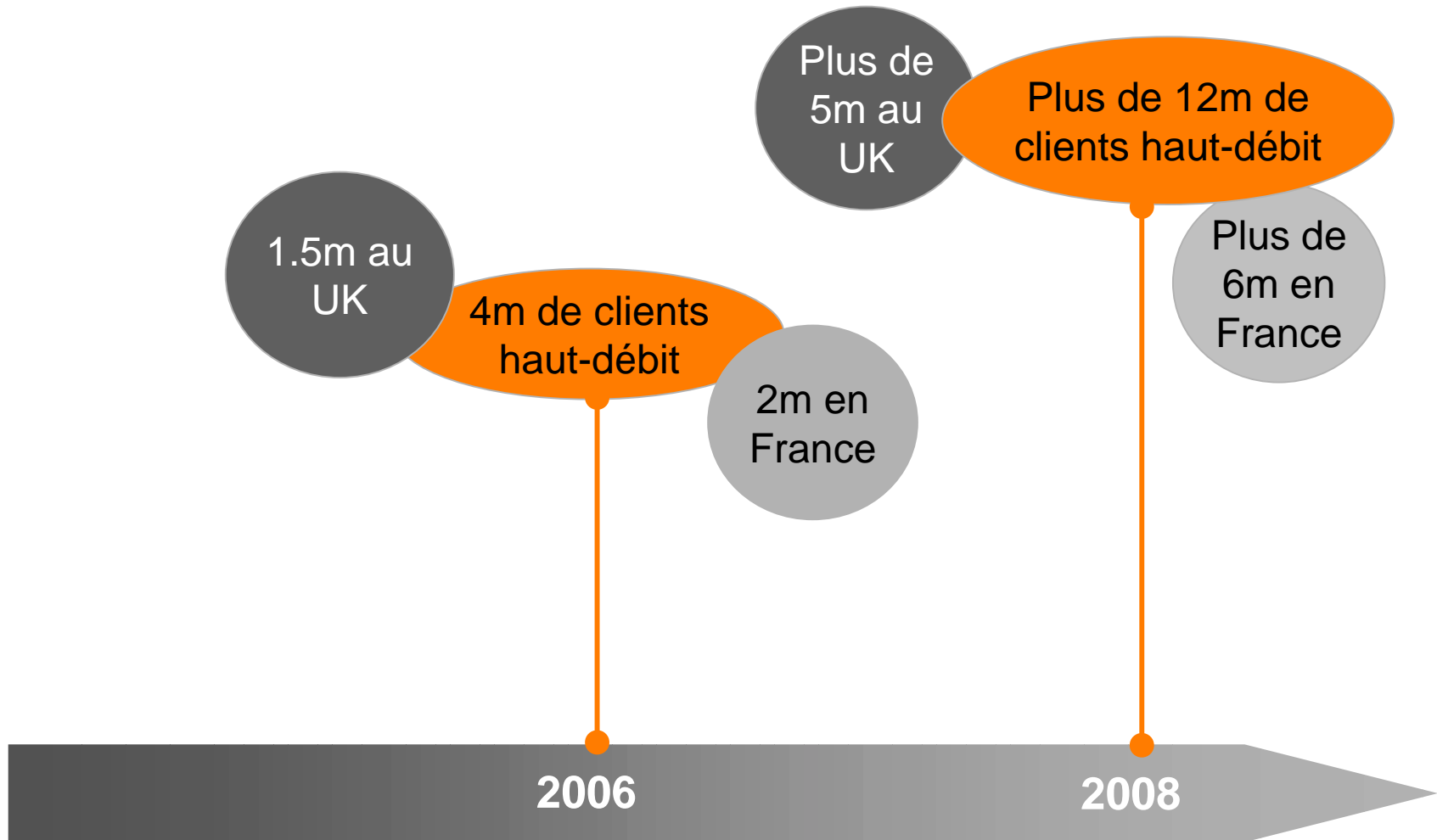


- **Le EDGE est développé pour fournir une offre plus riche à autant de consommateurs que possible.**
- **L'UMTS est développé pour être compétitif dans les grandes villes, pour s'adresser aux segments haut de gamme et pour satisfaire aux exigences réglementaires.**

Planning des lancements de Orange sur le marché grand public



Déploiement du haut-débit mobile* & objectifs pour 2008



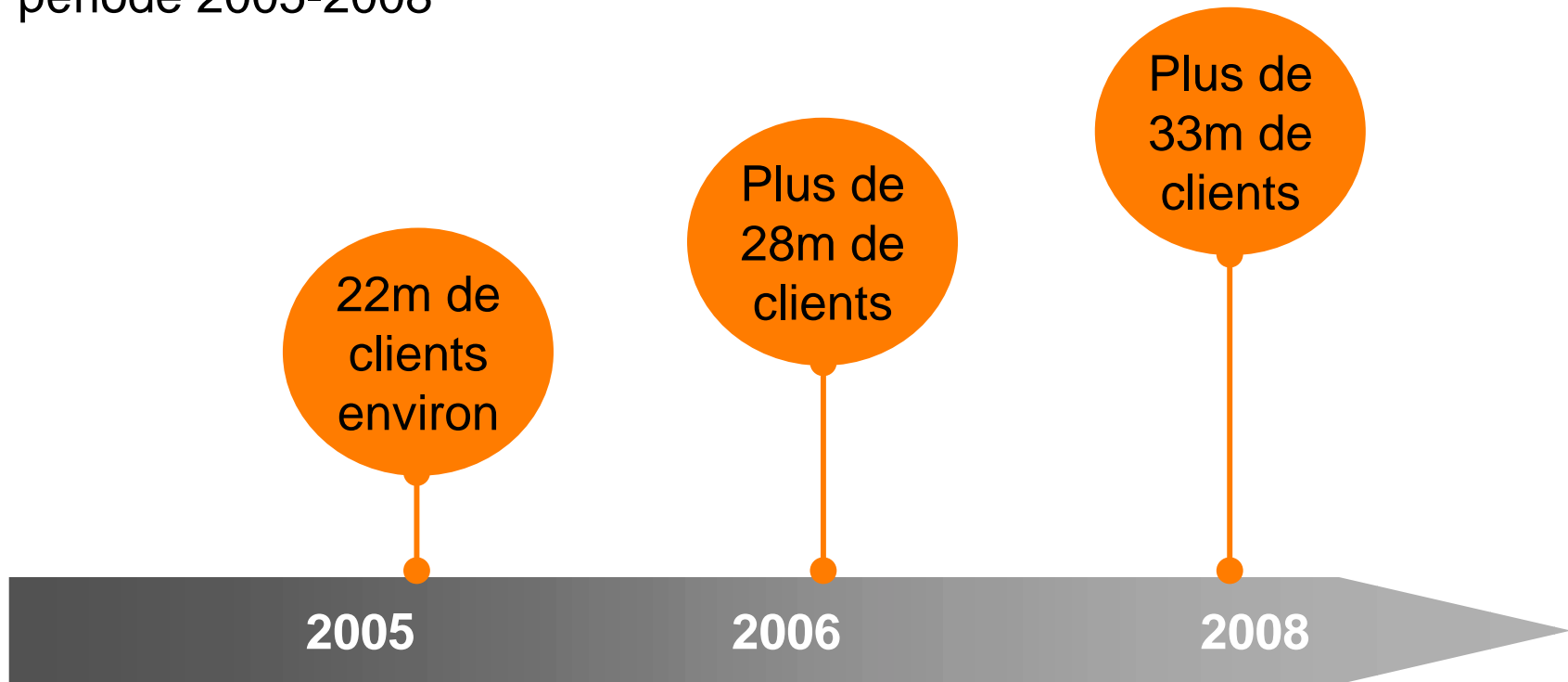
* : UMTS & EDGE

Développer les marchés reste du monde : objectifs pour 2008



→ Sur la couverture mobile : accroître notre présence dans le Reste du Monde

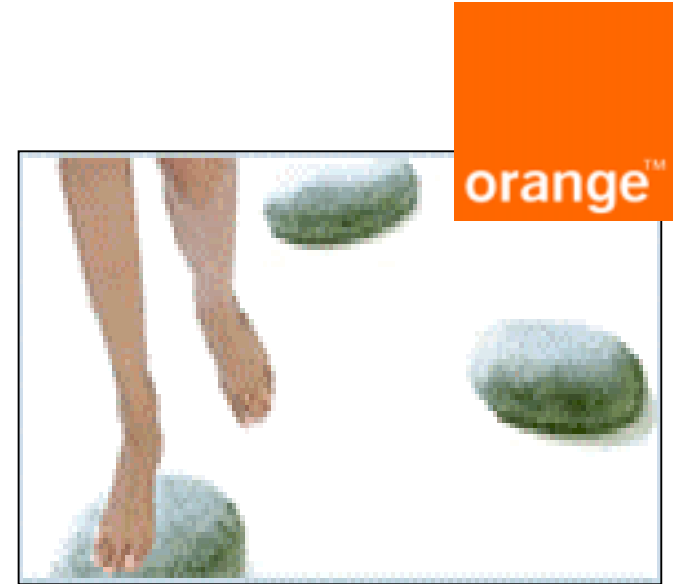
- TCAM de l'EBITDA Personal Reste du Monde proche de 10% sur la période 2005-2008



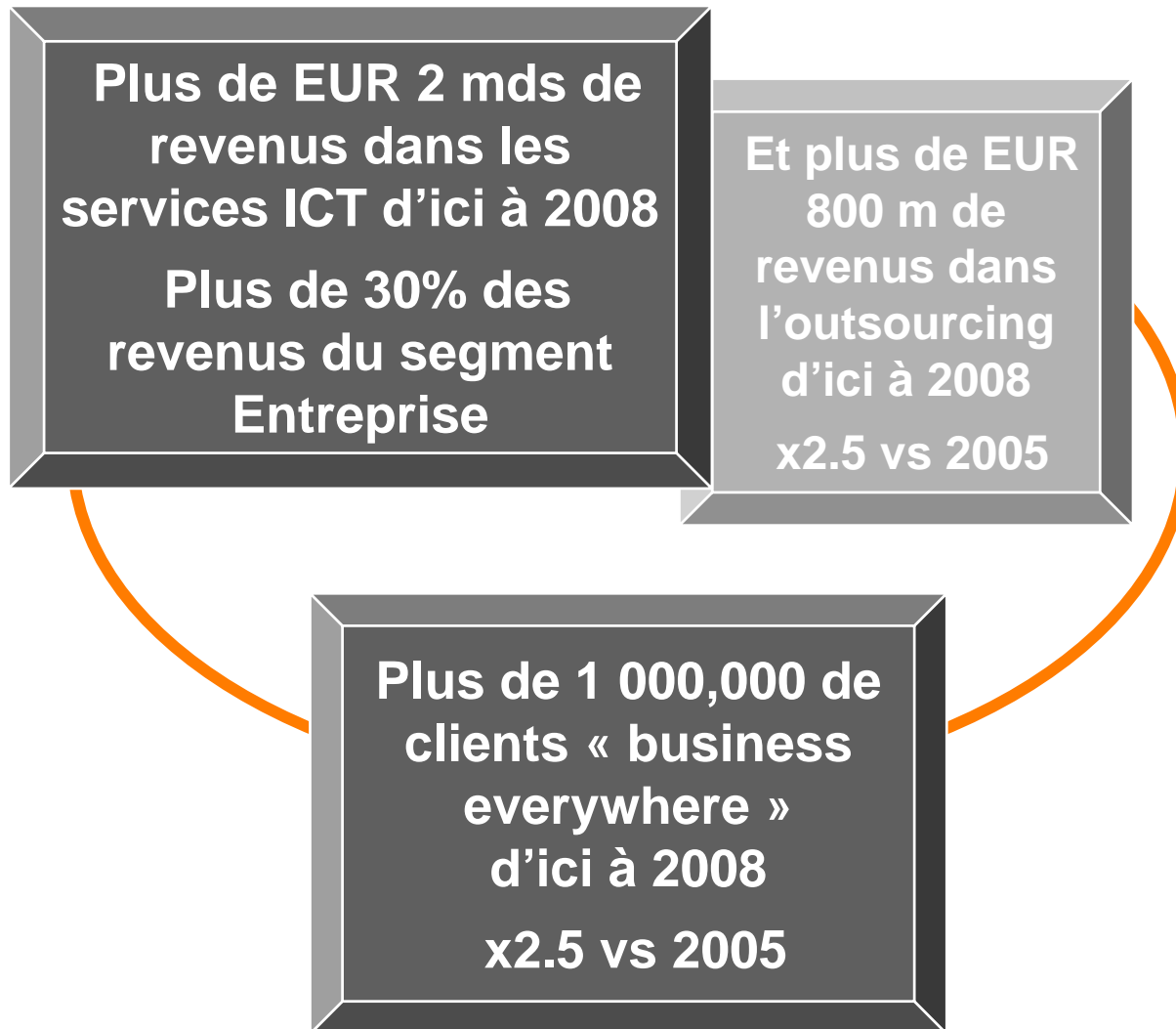
Entreprise: déploiement et objectifs pour 2008



- Développer le succès de “Business Everywhere” sur l’ensemble de notre couverture géographique.
- Accroître notre présence sur le marché des PME en Europe.
- Capitaliser sur la nouvelle marque Orange.
- Développer plus de services (services ICT) à destination de la clientèle existante.
- Devenir un vrai leader sur le marché de l’entreprise



Entreprise : déploiement et objectifs pour 2008



→ Vers plus de services, un changement de modèle économique

Une nouvelle étape pour le plan TOP



→ L'optimisation des ressources sur 2006-2008

- Achat et fonction Support : économie cumulée de plus de EUR 2 mds
- Frais généraux : de 5% à 4.5% des ventes
- BFR : EUR 500m d'économies supplémentaires

→ Soutenir les initiatives clé de transformation pour construire un opérateur intégré

- Innovation & marketing
- IT&N
- Relation Clients
- Fonctions Support

→ Optimiser l'intégration dans chaque pays

→ Soutenir l'optimisation des ressources mais aussi la transformation du groupe, le programme TOP étant désormais complètement intégré dans le modèle FT

Un réseau unifié pour FT (1)



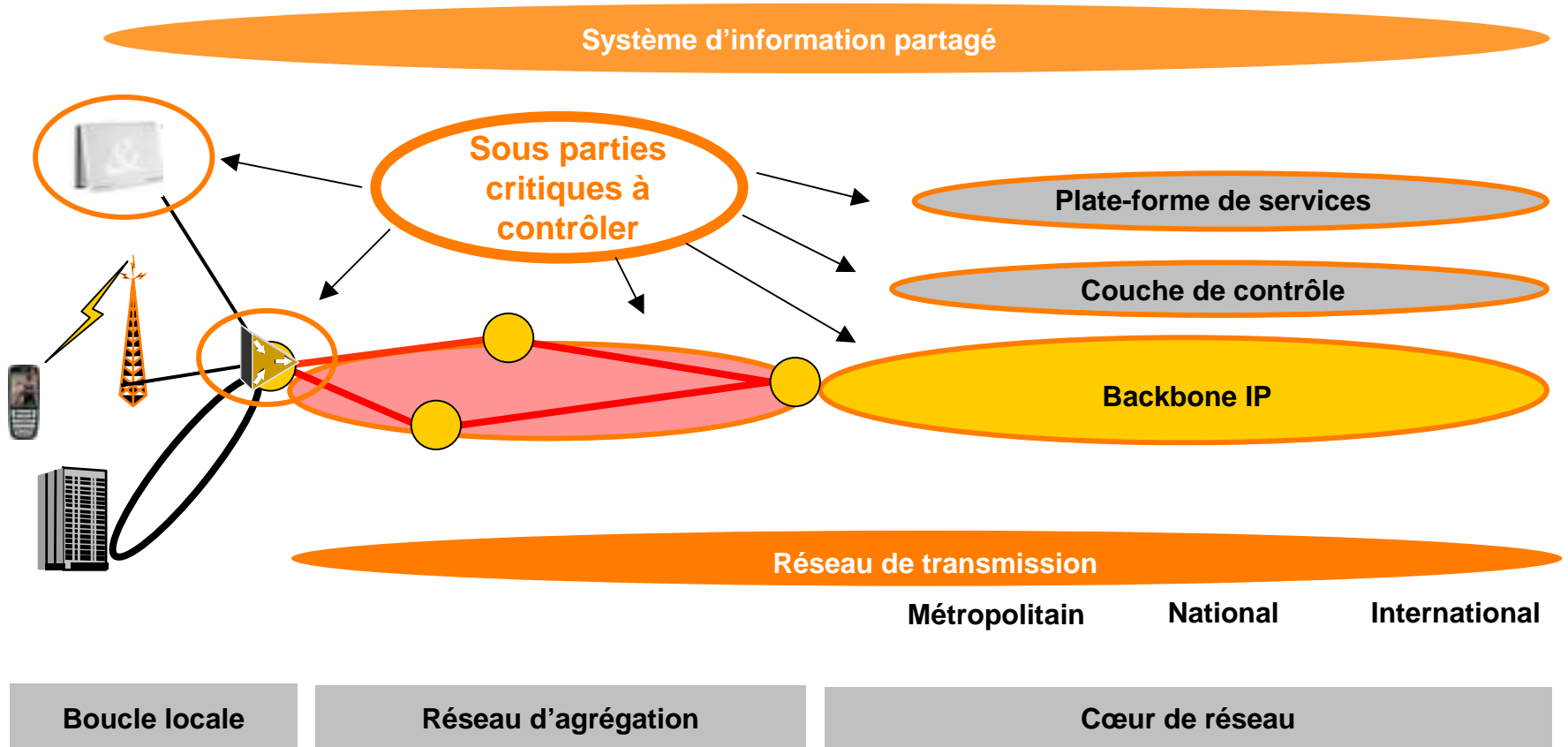
- Une structure intégrée pour la gestion des réseaux et du SI
- Un contrôle du service de bout en bout
- Mise en commun d'éléments Fixe - Mobile dans chaque pays
- Un ratio Capex / CA Groupe (y compris Capex réseau et SI) stabilisé à environ 12%
 - Technologies, achats et intégration vont générer des économies
- Développement pragmatique de la fibre et des réseaux NGN

Objectif pour 2008

Les économies de coûts de réseaux représentent un gain de jusqu'à 2 points de marge d'EBITDA

- Meilleure optimisation des coûts et capacité à offrir le meilleur service

Un réseau unifié pour FT (2)



→ Pas besoin de tout posséder pour avoir un contrôle de bout en bout

Relation Client : une relation client intégrée



- Une stratégie multi-canal, opérationnelle dans chaque pays d'ici à fin 2006
- Process et organisations intégrés dans chaque pays d'ici à fin 2007
- Un CRM pour les segments Grand Public et Entreprise d'ici à fin 2008 avec les grandes étapes réalisées d'ici à fin 2006
- Augmenter le taux de satisfaction de la qualité de services jusqu'à 85%* d'ici à 2008
- Lancer des programmes de fidélisation pour contrôler les coûts de rétention et les coûts d'acquisition.

→ Un actif clé pour un opérateur intégré

Objectif pour 2008

20% de contacts avec
« self-service »

* % de clients satisfaits ou très satisfaits



- Mettre en place une usine de création de produits pour l'ensemble du groupe et un centre "Exploration Groupe"
- Se concentrer sur les projets convergents
- Améliorer le « time to market »

Objectif pour 2008

Consacrer jusqu'à 2% des revenus à la R&D et à l'innovation (dont 15% pour la recherche fondamentale)

- Garder l'avantage sur l'innovation, accélérer l'intégration



→ Le UK sera le premier marché important à bénéficier du potentiel d'une intégration totale à partir de 2006

- Marque unique pour clients résidentiels et entreprises
- Réseaux convergents et service clients
- Portail multi-accès

UK : Un premier cas d'intégration



Portail multi-accès unique

Marque Unique



- 1.7m de clients haut-débit DSL
- Plus de 5m de clients haut-débit mobile
- Stabiliser le taux de churn malgré une concurrence croissante

➔ Un élément clé de différenciation pour les clients utilisant des produits convergents



→ Home

- Augmentation de la part de marché retail dans le haut-débit via l'innovation
- Plus de 6m de foyers haut-débit pour FT
- ARPU retail total en 2008 supérieur ou égal à celui de 2005

→ Personal

- Maintenir la part de marché en valeur au niveau actuel
- Plus de 23.5m de clients
- 30% de la base de client forfait en haut-débit
- Augmenter l'ARPU Data d'environ 8% par an



Objectifs

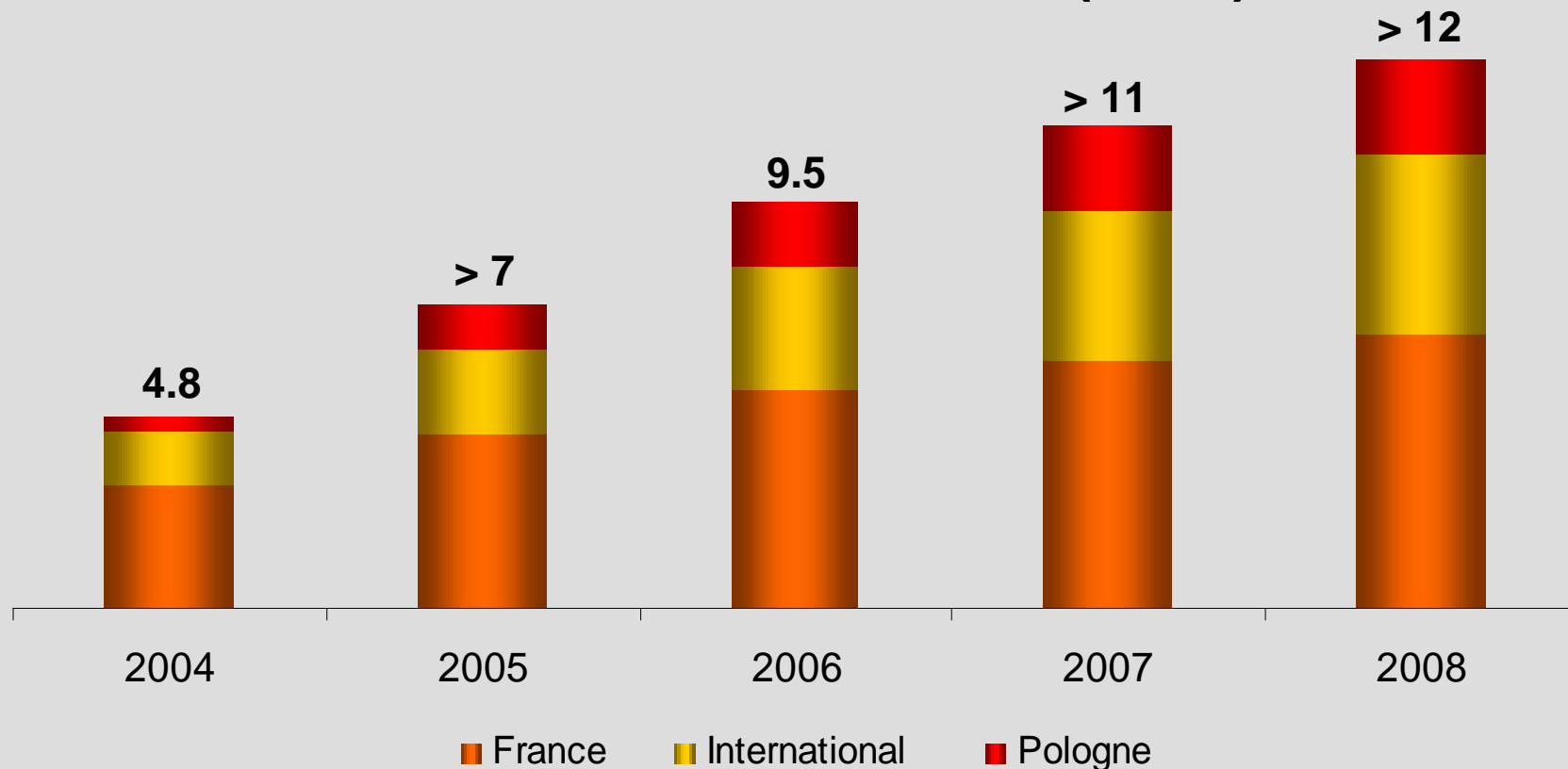
financiers

Home 2005-2008



- Légère croissance des revenus de l'ensemble de la division
- Marge d'EBITDA presque stable

Nombre d'abonnés ADSL (en m)

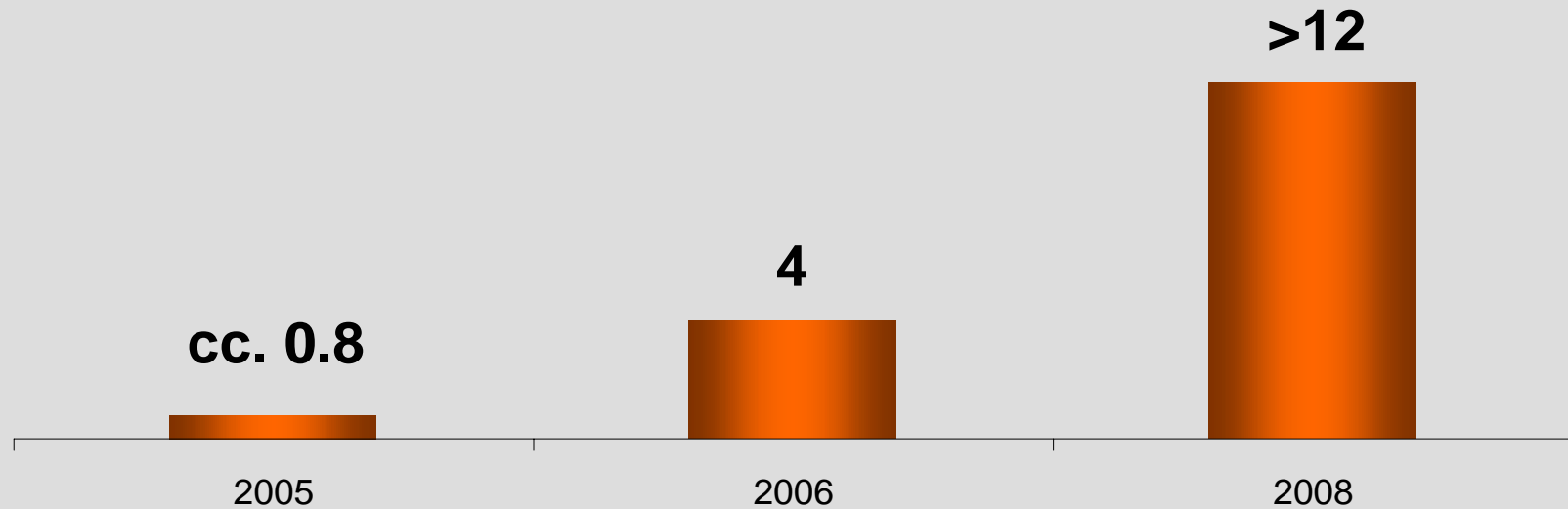


Personal 2005-2008



- TCAM des revenus sur la période supérieur à 6%
- Marge d'EBITDA en légère hausse

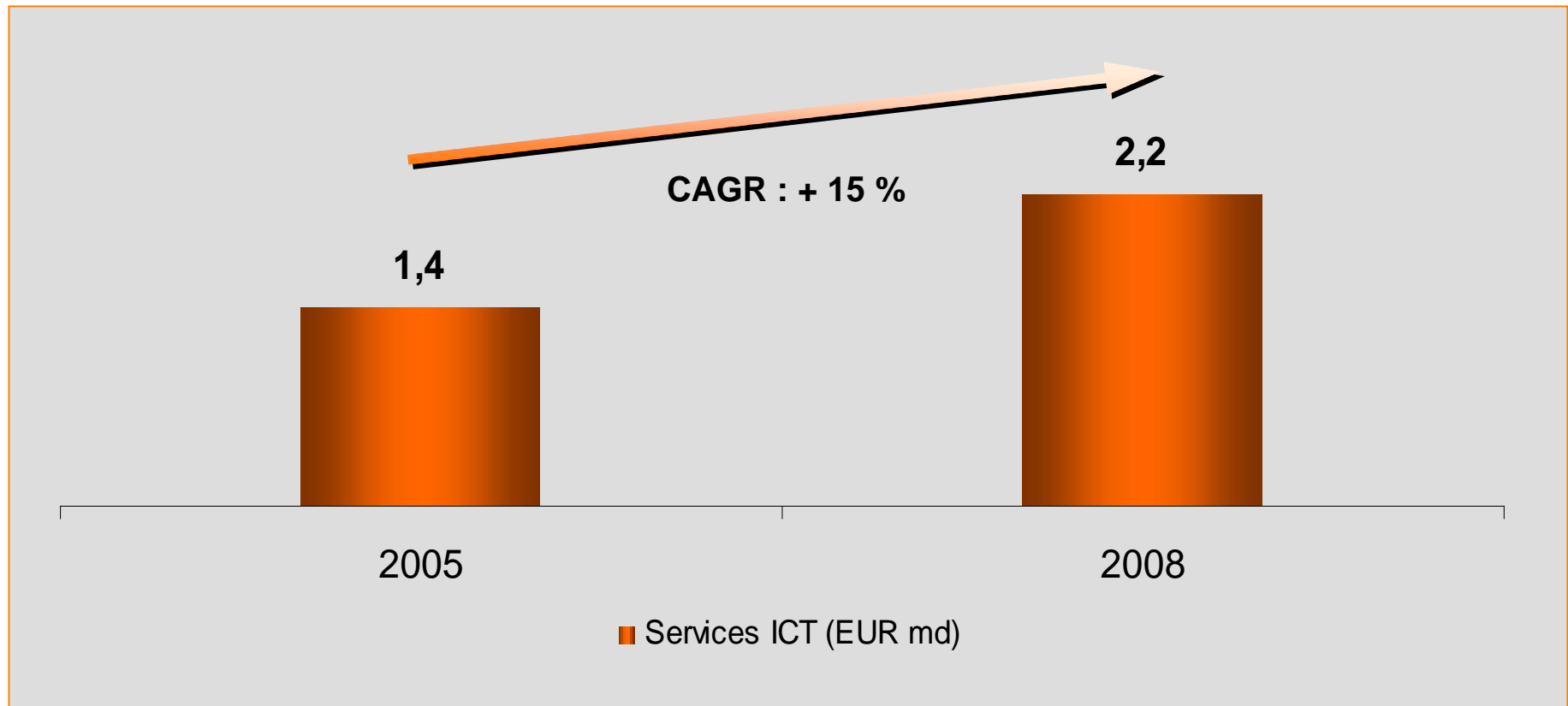
Nombre de clients haut-débit mobile (en m)



Entreprise 2005-2008



- Revenus en légère baisse
- Marge d'EBITDA en recul



Les guidances du Groupe



- **Une croissance pro-forma des revenus comprise entre +3% et +5% par an sur la période 2006-2008**
- **Objectif de croissance de l'EBITDA légèrement supérieure à celle des revenus**
- **Un ratio Capex / chiffre d'affaires d'environ 12%**

Utilisation du cash

Utilisation du cash avec **NExT**



Dette :

Maintenir les objectifs
et la discipline

Dividende :

Partager la génération
de cash-flow

Croissance

Poursuivre la réduction de la
dette jusqu'en 2008

→ Ratio Dette nette /
EBITDA inférieur à 2x

→ Ratio Dette nette /
EBITDA inférieur à 2.5x
à fin 2005 confirmé

Utilisation du cash avec NEXT



Dette :

Maintenir les objectifs
et la discipline

Dividende :

Partager la génération
de cash-flow

Croissance

Augmenter le dividende
Aligner la distribution sur
celle des benchmarks du
secteur

- Dividende de EUR 1 par action proposé* au titre de 2005
- L'évolution du dividende / action sur la période 2006-2008 tiendra compte du free cash-flow organique et des benchmarks du secteur
- Pas de programme significatif de rachat d'actions prévu pour le moment
- FT se rapproche des benchmarks du secteur en matière de distribution.

Utilisation du cash avec NEXT



Dette :

Maintenir les objectifs
et la discipline

Dividende :

Partager la génération
de cash-flow

Croissance

Sélectionner des
opportunités de croissance
externe ciblées

- Rachat des intérêts minoritaires : plus d'opérations "inévitables"
- Croissance externe
 - Cohérence avec la stratégie de NEXT
 - Augmentation du taux de croissance
 - Le FCF par action est le principal critère clé
 - Cohérence avec les objectifs de désendettement du Groupe
 - Pas d'impact négatif sur la politique de distribution
- Cessions : terminer l'optimisation du portefeuille

CONCLUSION

12 défis clé pour NEXt



Développer
une large
gamme de services
pour
la vie de tous
les jours

Entre 5% et 10%
des revenus 2008
généré par les
offres
convergentes.

Accroître les
revenus des clients
fortement
consommateurs de
services
de plus de 50%
d'ici à 2008.

Légère
décroissance des
revenues pour
« Entreprise » avec
plus de 30% de
services ICT.

Réussir le re-
branding d'ici à fin
2006

Plus de 30% de
terminaux
« Signature »
mobile d'ici à 2008

Développer un
portail convergent
et une suite de
communications
d'ici à 2006

Plus de EUR 400m
de revenus de
contenus payants
d'ici à 2008.

EUR 2mds
d'économies
cumulées sur les
fonctions achat et
support

20% de contacts
avec « self-
service »

IT&N unifié à partir
de 2006 et un gain
jusqu'à 2 points de
marge d'EBITDA

Accélérer
l'innovation : 2%
des revenus
consacré à la R&D

CONCLUSION



→ **Objectifs 2005 confirmés**

→ **Politique de distribution et de l'utilisation du cash clarifiée**

→ **Initiatives majeures de transformation et de croissance pour NEXT**

- Développement de nouveaux services pour changer la vie quotidienne et extraire de la valeur des nouvelles opportunités de marché
- Déploiement agressif du haut-débit pour soutenir l'usage des nouveaux services
- Accélération de la transformation du Groupe pour une meilleure efficacité
- Croissance, marge et génération de Free Cash Flow durables

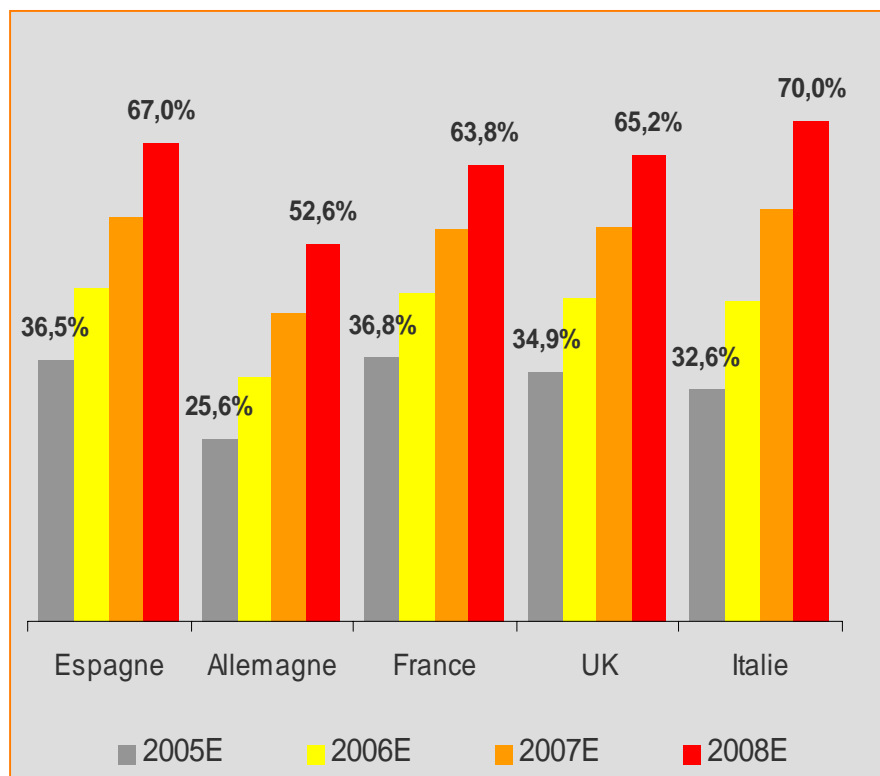
Merci

Slides de Back up

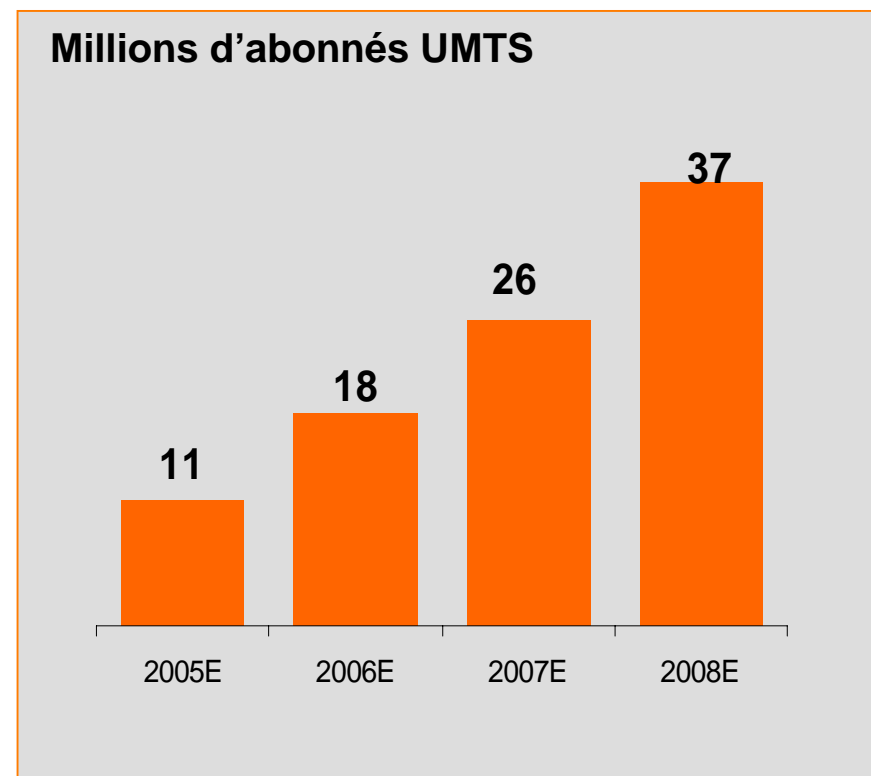
Le marché du haut débit en Europe en 2008



→ Vers des niveaux de pénétration du haut débit* retail en Europe supérieur à 60%



→ 37m d'abonnés à des services UMTS en Europe Occidentale** d'ici à 2008



Source : Idate

* : ADSL & Cable / Nombre de foyers

** : Europe des 15 + Suisse + Norvège

Les réseaux européens d'ici à 2008



- Bande passante DSL maximum à 100mb en VDSL2
- Développement lent de la fibre optique
- Evolution graduelle vers les réseaux NGN

Pour la France :

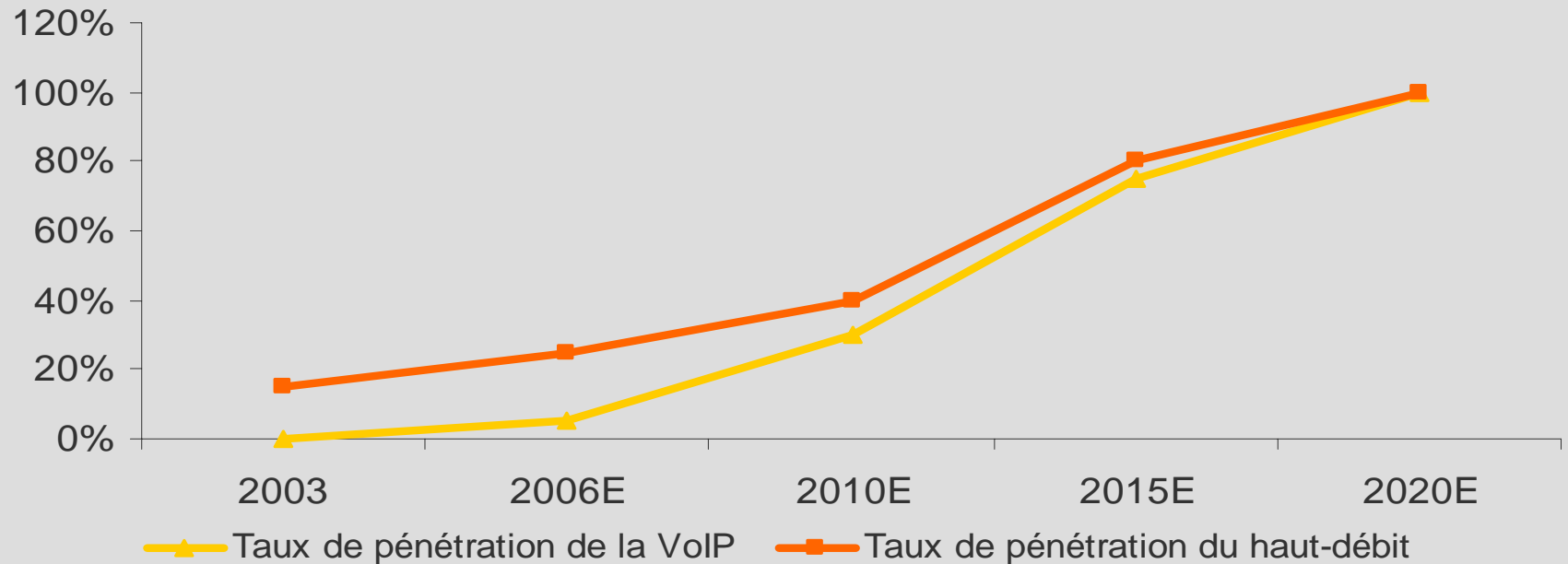
- 7 Mb sur le cuivre pour 65% des lignes
- Lancement graduel des réseaux NGN dès fin 2007/début 2008
- Couverture mobile haut-débit à 98% en 2008

VoIP



→ 20.2 m de clients résidentiels à la voix sur IP en Europe Occidentale* d'ici à 2008

Prévisions du marché de la VoIP en Europe



Source : Idate

* Allemagne, Espagne, Italie, France, UK

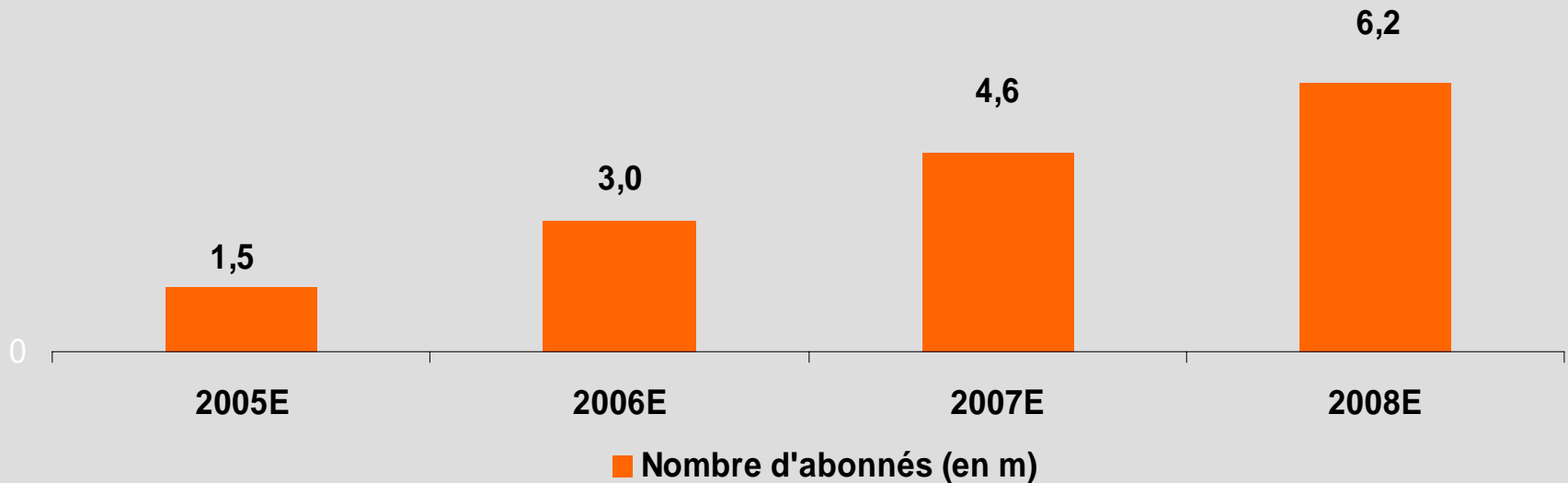
→ Impact plus fort attendu en France

La TV sur ADSL en Europe d'ici à 2008



→ Potentiel pour la TV sur DSL en Europe

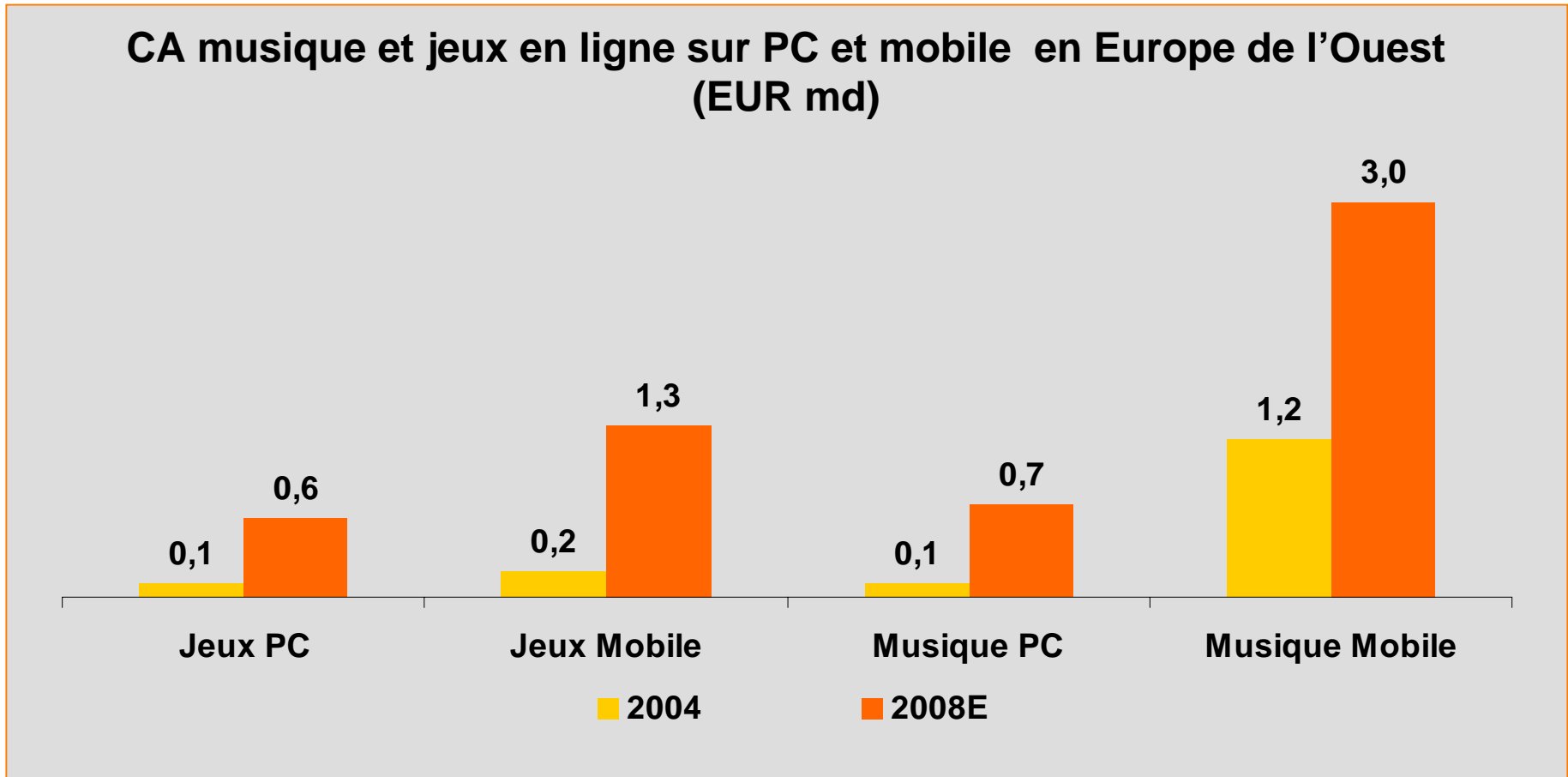
Nombre d'abonnés à la TV sur ADSL en Europe 2005 - 2008

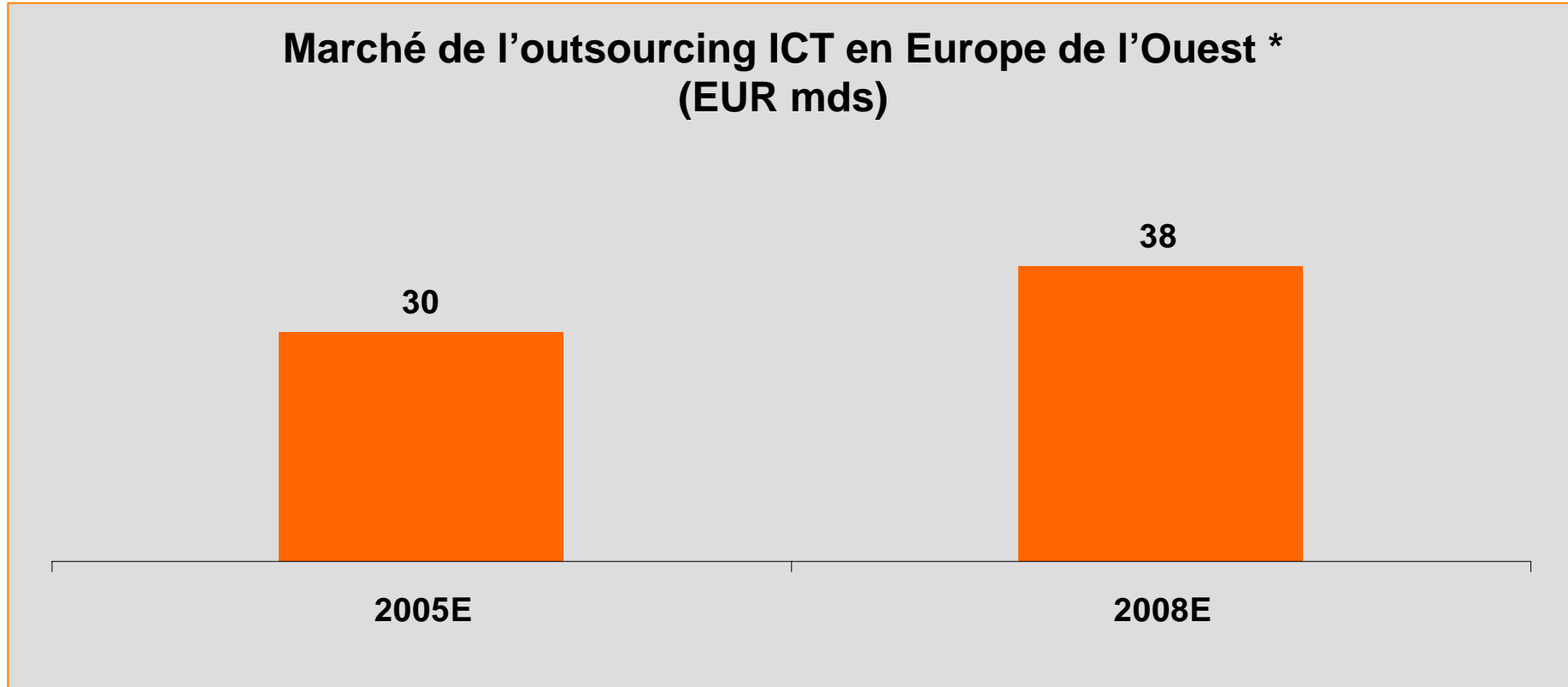


Divertissements en ligne



- Prévisions de revenus pour les jeux en ligne et le téléchargement de musique sur fixe et mobile en Europe*





Source:PAC (Pierre Audouin Conseil)

*: Europe de l'Ouest, Pologne et RDM

➔ Changement des relations clients-fournisseurs vers plus de services