Rapport
financier annuel

Document d'enregistrement universel 2019

orange™

Sommaire général

1. Présentation du Groupe et de ses activités

1.1 Présentation générale 4
1.2 Marché, stratégie et modèle d'affaires 8
1.3 Faits marquants 16
1.4 Activités opérationnelles 19
1.5 Les réseaux d'Orange 30
1.6 Recherche et développement 33
1.7 Réglementation des activités 35

2. Facteurs de risque et cadre de maîtrise de l'activité

2.1 Facteurs de risque 52
2.2 Cadre de maîtrise de l'activité et des risques 58

3. Performance financière

3.1 Examen de la situation financière et du résultat du Groupe 78
3.2 Événements récents et Perspectives d'avenir 131
3.3 Comptes consolidés 132
3.4 Comptes annuels d'Orange SA 255
3.5 Commissaires aux comptes 288

4. Performance extra-financière

4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales 302
4.2 Conséquences sociales de l'activité 305
4.3 Conséquences sociétales de l'activité 316
4.4 Effets de l'activité sur l'environnement 320
4.5 Fournisseurs et sous-traitants 329
4.6 Devoir de vigilance 330
4.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes 334

5. Gouvernement d'entreprise

5.1 Composition des organes d'administration et de direction 338
5.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 350
5.3 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise 361
5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants 362

6. Actionnariat et Assemblée générale

6.1 Capital social 376
6.2 Principaux actionnaires 377
6.3 Politique de distribution des dividendes 378
6.4 Informations statutaires sur les actions et les Assemblées générales 379
6.5 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 380
6.6 Rapport du Conseil d'administration des 12 février et 16 avril 2020 sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 387
6.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées 395

7. Annexes

7.1 Tables de concordance 400
7.2 Glossaires 405

Document d'enregistrement universel 2019
incluant le rapport financier annuel

Responsable du document d'enregistrement universel

Monsieur Stéphane Richard, président-directeur général.

Déclaration du responsable du document d'enregistrement universel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel 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, dont une table de concordance indique le contenu en page 402 du présent document d'enregistrement universel, 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 et qu'il décrit les 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 288 et suivantes.

Sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée sur les comptes, les contrôleurs légaux, dans leur rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2019, qui figure à la page 288 du présent document, ont fait une observation attirant l'attention du lecteur sur le changement de méthode comptable exposé dans la note 2.3 « Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2019 » de l'annexe aux comptes consolidés concernant la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Paris, le 20 avril 2020

Le président-directeur général
Stéphane Richard

AMF AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 20 avril 2020 auprès de l'AMF en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129.

Des exemplaires du présent document 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.

Rapports inclus dans le document d'enregistrement universel

Le présent document d'enregistrement universel inclut :

- le rapport financier annuel établi en application de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ;
- le rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale établi en application des articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce ;
- le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, 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 contenu du présent document figurent à la section 7.1 *Tables de concordance*.

Informations incorporées par référence

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés, les comptes annuels et les rapports d'audit correspondants, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe et les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société, figurant aux pages 74 à 286 du document de référence D. 19-0182 ;
- les comptes consolidés, les comptes annuels et les rapports d'audit correspondants, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe et les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société, figurant aux pages 78 à 277 du document de référence D. 18-0260 ;

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.

Indications prospectives

Le présent document contient des indications prospectives, notamment aux sections 1.2 *Marché, stratégie et modèle d'affaires*, 1.4 *Activités opérationnelles*, 3.1 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe* (en particulier à la section 3.1.1 *Vue d'ensemble*) et 3.2.2 *Perspectives d'avenir*.

Bien qu'Orange estime que ses objectifs reposent sur des hypothèses raisonnables, ces indications prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes, 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 sont exposés à la section 2.1 *Facteurs de risque*. 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.

Documents disponibles

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 (15e), en France.

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

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

Dans le cadre du présent document, sauf indication contraire, les termes « la Société » et « Orange SA » se réfèrent à la société anonyme Orange et les termes « Orange », « le Groupe » et « le groupe Orange » à l'ensemble formé par la société Orange et ses filiales consolidées.

1 Présentation du Groupe et de ses activités

1.1 Présentation générale 4

1.1.1 Identité de la société 4
1.1.2 Principales implantations du Groupe et chiffres clés 5
1.1.3 Structure organisationnelle 5
1.1.4 Historique 6
1.1.5 Informations financières sélectionnées 6

1.2 Marché, stratégie et modèle d'affaires 8

1.2.1 Le marché mondial des services numériques 8
1.2.2 La stratégie du groupe Orange 9
1.2.3 Modèle d'affaires 12

1.3 Faits marquants 16

1.4 Activités opérationnelles 19

1.4.1 France 19
1.4.2 Espagne 21
1.4.3 Europe 22
1.4.4 Afrique et Moyen-Orient 24
1.4.5 Entreprises 27
1.4.6 Opérateurs internationaux et Services partagés 28
1.4.7 Orange Bank 29

1.5 Les réseaux d'Orange 30

1.5.1 Les réseaux d'accès 31
1.5.2 Les réseaux de transmission et transport IP 32
1.5.3 Les réseaux de commande et de service 32

1.6 Recherche et développement 33

1.6.1 Recherche et innovation 33
1.6.2 Propriété intellectuelle et Licensing 34
1.6.3 Capital-investissement 34

1.7 Réglementation des activités 35

1.7.1 Réglementation des activités de télécommunication 35
1.7.2 Règlementation des activités bancaires 50

Ce chapitre contient des indications prospectives concernant Orange, notamment aux sections 1.2 *Marché, stratégie et modèle d'affaires* et 1.4 *Activités opérationnelles*. 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 à la section 2.1 *Facteurs de risque*.

1.1 Présentation générale

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 42 milliards d'euros et 147 000 salariés au 31 décembre 2019, dont 87 000 en France. Le Groupe servait 266 millions de clients au 31 décembre 2019, dont 207 millions de clients mobile et 21 millions de clients haut débit fixe. Le Groupe est présent dans 26 pays. Orange est également l'un des leaders mondiaux des services de télécommunication aux entreprises multinationales sous la marque Orange Business Services. En décembre 2019, le Groupe a présenté son nouveau plan stratégique Engage 2025 qui, guidé par l'exemplarité sociale et environnementale, a pour but de réinventer son métier d'opérateur. Tout en accélérant sur les territoires et domaines porteurs de croissance et en plaçant la data et l'IA au cœur de son modèle d'innovation, le Groupe entend être un employeur attractif et responsable, adapté aux métiers émergents.

Orange SA est cotée depuis 1997 sur Euronext Paris (symbole ORA) et sur le New York Stock Exchange (symbole ORAN).

1.1.1 Identité de la société

Raison sociale : Orange

Lieu et numéro d'enregistrement :

Registre du commerce et des sociétés de Paris
380 129 866
Code APE : 6110Z

Identifiant d'entité juridique (LEI) : 969500MCOONR8990S77

Date de constitution et durée de vie :

Orange SA a été constituée sous la forme d'une société anonyme le 31 décembre 1996 pour une durée de 99 ans. Sauf dissolution anticipée ou prorogation, la Société expirera le 31 décembre 2095.

Siège social :

78, rue Olivier de Serres, 75015 Paris, France
Téléphone : +33 (0) 1 44 44 22 22
Site web : www.orange.com

Forme juridique et législation applicable :

Orange SA est régie 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 est décrite à la section 1.7 *Réglementation des activités*.

Raison d'être :

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable. »

La raison d'être d'Orange dévoilée le 10 décembre 2019 s'inscrit dans le nouveau plan stratégique Engage 2025 qui est guidé par l'exemplarité sociale et environnementale. Voir le chapitre 4 *Performance extra-financière*, section *La Raison d'être d'Orange*.

L'inscription de la raison d'être dans les statuts d'Orange sera soumise à l'Assemblée générale du 19 mai 2020.

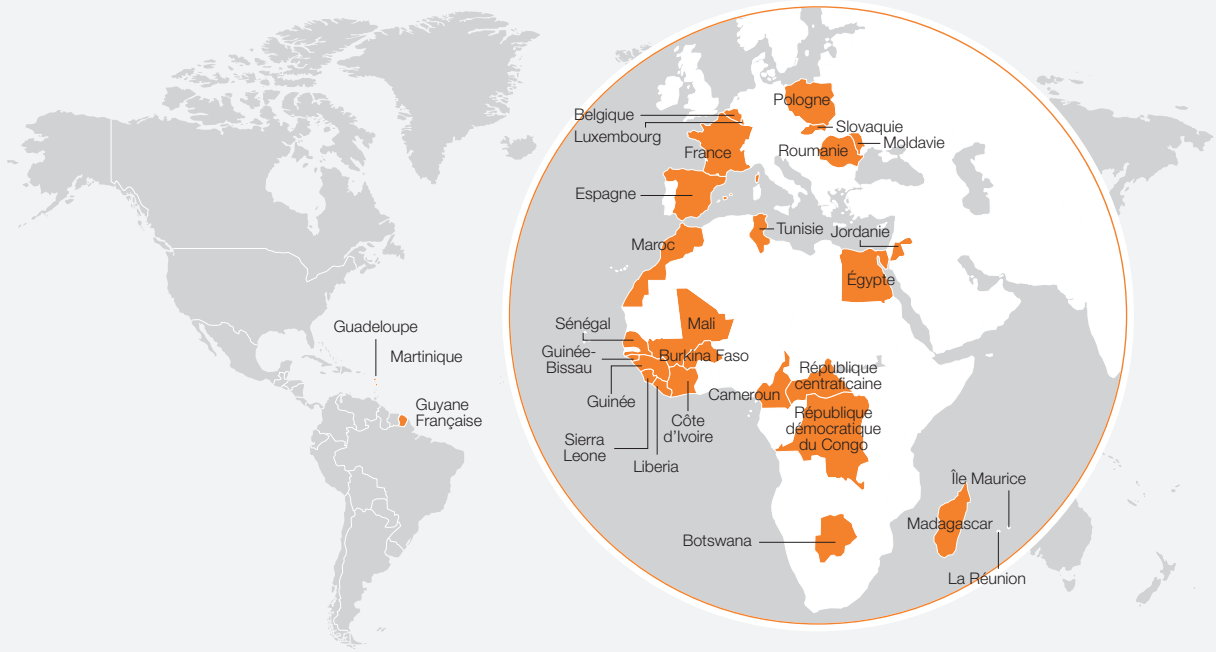
Objet social :

La Société a pour objet, en France et à l'étranger, conformément notamment au Code des postes et communications électroniques :

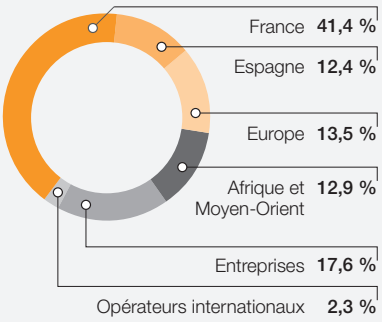
- d'assurer tous services de communications électroniques dans les relations intérieures et internationales ;
- d'assurer les missions relevant du service public et, en particulier, de fournir, le cas échéant, le service universel des télécommunications et les services obligatoires ;
- d'établir, de 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.

1

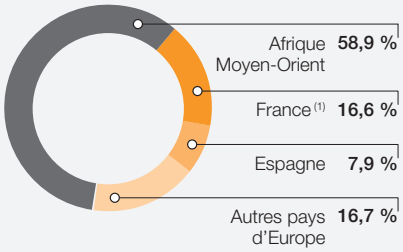
1.1.2 Principales implantations du Groupe et chiffres clés



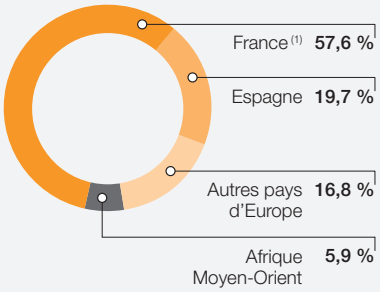
Chiffre d'affaires
42,2 milliards d'euros



Clients mobile
207,2 millions



Clients Internet haut débit
20,7 millions



(1) Inclut les clients Entreprise.

1.1.3 Structure organisationnelle

Orange SA est la société mère du groupe Orange et porte également l'essentiel des activités du Groupe en France.

La liste des principales sociétés consolidées du groupe Orange au 31 décembre 2019 est présentée en note 19 de l'annexe aux comptes consolidés (section 3.3).

La structure organisationnelle du Groupe est reflétée par la composition du Comité exécutif (voir la section 5.1.3).

Divisions géographiques

- France
- Espagne
- Europe
- Afrique et Moyen-Orient

Divisions transverses

- Orange Business Services
- Wholesale et Réseaux Internationaux
- Services financiers sur mobile, Orange Bank et Orange Money
- Orange Cyberdefense
- Contenus

Fonctions transverses

- Finance
- Transformation du Groupe
- Secrétariat Général
- Stratégie
- Technologie et Innovation
- Communication et Marque
- Ressources humaines
- RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité

1.1.4 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 1er janvier 1991, le nom de France Télécom. Le 31 décembre 1996, France Télécom a été transformée en société anonyme. 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 2019, l'État détenait, directement ou de concert avec Bpifrance Participations, 22,95 % du capital social.

Le domaine d'activité de France Télécom et son environnement réglementaire et concurrentiel ont connu des changements majeurs à partir des années 1990. Dans un contexte de déréglementation et de concurrence accrue, le Groupe a, durant cette période, réalisé plusieurs investissements stratégiques, en particulier l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile Orange Plc et de sa marque créée en 1994, et la prise de contrôle de l'opérateur historique polonais, Telekomunikacja Polska.

À partir de 2005, le Groupe s'est développé de manière stratégique en Espagne en faisant l'acquisition de l'opérateur mobile Amena, puis en 2015 de l'opérateur fixe Jazztel.

Depuis une douzaine d'années, le Groupe poursuit une politique d'acquisition sélective et créatrice de valeur en se concentrant sur les marchés sur lesquels il est déjà présent. Orientée principalement vers les marchés émergents d'Afrique et du Moyen-Orient où le Groupe est historiquement présent (notamment au Cameroun, en Côte d'Ivoire, en Guinée, en Jordanie, au Mali et au Sénégal), cette stratégie s'est concrétisée par la prise de contrôle de Mobinil en Égypte (2010) et de Méditel au Maroc (2015) puis par l'acquisition de plusieurs opérateurs africains (au Liberia, au Burkina Faso, en Sierra Leone et en République démocratique du Congo) (2016).

Elle s'est traduite aussi par la mise en commun avec Deutsche Telekom des activités au Royaume-Uni sous la marque EE (2010) puis par la cession d'EE en 2016, ainsi que par la cession d'Orange Suisse (2012), d'Orange Dominicana (2014), d'Orange Arménie (2015) et de Telkom Kenya (2016).

Dans les services aux entreprises, Orange poursuit, depuis l'acquisition d'Equant en 2000, une stratégie de développement d'acteur mondial de la transformation digitale, et a accéléré son virage vers les services à travers des acquisitions ciblées notamment dans la cyber-défense et le Cloud, comme celles de Business & Decision et Basefarm en 2018 ou SecureLink et SecureData en 2019.

Orange a fait de la diversification de ses activités un des piliers majeurs de sa stratégie. La prise de contrôle en 2016 de Groupama Banque, devenue Orange Bank qui a lancé sa nouvelle offre bancaire en novembre 2017, illustre cette ambition de diversification dans les services financiers sur mobile.

Orange est devenue en 2006 la marque principale du Groupe pour l'Internet, la télévision et le mobile dans la majorité des pays où le Groupe était présent, notamment en France et en Espagne. En 2013, la Société a adopté la dénomination sociale Orange et l'ensemble de ses services de téléphonie en France ont été offerts sous la marque Orange. Cette politique s'est poursuivie avec l'adoption de la marque Orange, en 2013 par Telekomunikacja Polska, puis en 2016 par Mobinil en Égypte, Mobistar en Belgique et Méditel au Maroc, et en 2017 par plusieurs filiales du Groupe en Afrique. Les services aux entreprises dans le monde sont offerts principalement sous la marque Orange Business Services.

En décembre 2019, le Groupe a présenté son nouveau plan stratégique Engage 2025 qui, guidé par l'exemplarité sociale et environnementale, a pour but de réinventer son métier d'opérateur. Pour plus d'informations sur le plan stratégique d'Orange et son modèle d'affaires, voir la section 1.2. *Marché, stratégie et modèle d'affaires*.

1.1.5 Informations financières sélectionnées

Les informations financières sélectionnées présentées ci-après, relatives aux exercices clos les 31 décembre 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019, sont extraites des comptes consolidés qui ont été audités par Ernst & Young Audit et KPMG SA.

Les informations financières sélectionnées portant sur les exercices clos les 31 décembre 2019, 2018 et 2017 doivent être lues conjointement avec les comptes consolidés et le rapport de gestion du Groupe sur ces exercices.

Les données ci-après relatives aux exercices 2017 et 2016 sont retraitées des effets d'IFRS 15. Les données ci-après relatives à l'exercice 2015 ne sont pas retraitées.

1

Compte de résultat consolidé

Montants établis en normes IFRS (en millions d'euros, exceptées les données relatives au résultat par action)	2019	2018	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	42 238	41 381	40 859	40 708	40 236
Résultat d'exploitation	5 927	4 829	4 778	3 917	4 742
Résultat financier	(1 254)	(1 362)	(1 715)	(2 097)	(1 583)
Résultat net des activités poursuivies	3 226	2 158	2 011	869	2 510
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	0	29	2 253	448
Résultat net (attribuable aux propriétaires de la société mère)	3 006	1 954	1 843	2 813	2 652
Résultat par action attribuable aux propriétaires de la société mère					
Résultat net des activités poursuivies					
de base[1]	1,03	0,63	0,58	0,10	0,72
dilué[1]	1,02	0,62	0,58	0,10	0,72
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession					
de base[1]	-	0,00	0,01	0,85	0,17
dilué[1]	-	0,00	0,01	0,85	0,17
Résultat net					
de base[1]	1,03	0,63	0,59	0,95	0,89
dilué[1]	1,02	0,62	0,59	0,95	0,89

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

État consolidé de la situation financière

Montants établis en normes IFRS (en millions d'euros)	2019	2018	2017	2016	2015
Immobilisations incorporelles[1]	42 381	41 247	41 250	41 581	41 398
Immobilisations corporelles nettes	28 423	27 693	26 665	25 912	25 123
Total de l'actif	106 303	96 592	95 349	95 411	91 430
Endettement financier net[2]	25 466	25 441	23 843	24 444	26 552
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	31 727	30 669	30 975	31 241	30 907

(1) Comprend les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles.
(2) Les composantes de l'endettement financier net sont décrites en note 12.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Montants établis en normes IFRS (en millions d'euros)	2019	2018	2017	2016	2015
Flux net de trésorerie généré par l'activité	10 159	9 506	10 174	8 750	9 527
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement	(9 370)	(8 552)	(7 941)	(4 879)	(9 406)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(8 422)	(7 642)	(7 527)	(8 492)	(7 771)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	55	(1 131)	(2 738)	(1 883)	(3 924)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	6 481	5 634	5 810	6 355	4 469

Effectifs

	2019	2018	2017	2016	2015
Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période)	146 768	150 711	151 556	155 202	156 191

Dividendes

(en euros)	2019	2018	2017	2016	2015
Dividende par action distribué au titre de l'exercice	0,70[1]	0,70	0,65	0,60	0,60

(1) Sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale du 19 mai 2020.

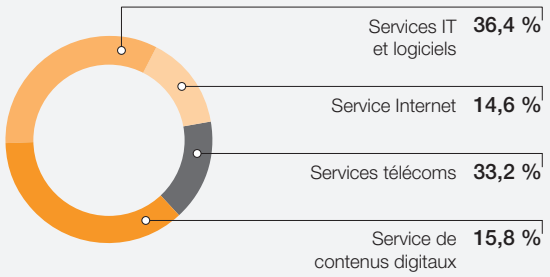
1.2 Marché, stratégie et modèle d'affaires

1.2.1 Le marché mondial des services numériques

Le marché des services numériques est une sous-partie du marché plus large des technologies de l'information et de la communication (TIC). Il regroupe les services informatiques (IT) et les logiciels, les services télécoms, les services TV et vidéo de contenus digitaux, et les services Internet. Il n'inclut pas en revanche les équipements de réseaux[1] et les terminaux qui sont des biens intermédiaires automatiquement intégrés dans la valeur ajoutée. Le marché des services numériques est 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.

Avec une progression de 5,1 % en 2019, le marché mondial des services numériques représente 3 527 milliards d'euros et continue de croître régulièrement. La croissance de ce marché est portée par le dynamisme des services Internet (en hausse de 13,7 % en 2019) ainsi que de l'IT (en hausse de 7,3 %) et des contenus digitaux (en hausse de 4,2 %). Les revenus des services télécoms stagnent à 1 171 milliards d'euros (+0,1 %)[2]. Pour une présentation plus spécifique du marché mondial des services aux entreprises, voir la section 1.4.5 *Entreprises*.

Répartition du marché mondial des services numériques*



* Avant éliminations.

Source : Idate Digiworld Yearbook 2020.

Évolution du marché par zone géographique[2]

L'Amérique du Nord reste la première région du monde sur le marché des services numériques avec 35,3 % des revenus du marché mondial, devant la région Asie-Pacifique qui se rapproche, à 30,6 %, portée par son développement économique et industriel. L'Europe suit avec 24,8 % du marché tandis que l'Amérique latine (5,0 %) et l'Afrique Moyen-Orient (4,3 %) pèsent ensemble près de 10 % du marché mondial.

En Afrique, la croissance des marchés des services numériques est estimée légèrement supérieure à 8 % en 2019. Alors que l'Afrique représentera 25 % de la population mondiale en 2050, contre 17 % en 2020, le potentiel de la zone Afrique Moyen-Orient, où le groupe Orange est très présent, reste énorme : les opérateurs poursuivent le déploiement des réseaux, l'écosystème numérique y est en construction et émerge en s'adaptant aux conditions locales pour intégrer les technologies de l'information dans tous les secteurs de l'économie (santé, commerce, agriculture, gouvernement, paiement mobile…). Avec deux tiers de la population équipée d'un smartphone, c'est donc près de 700 millions de smartphones qui seront en circulation en Afrique Sub-saharienne en 2025, faisant de l'Afrique un territoire de forte croissance sur la connectivité et les services digitaux (source : StatsSSA-GSMA2019)[3].

Grandes tendances sociétales et environnementales à horizon 2025

Sur le plan démographique, une croissance fulgurante de la population africaine est attendue dans les années à venir avec un grand nombre de jeunes qui atteindront l'âge adulte.

L'augmentation du nombre d'événements météorologiques et climatiques extrêmes a rendu plus tangibles les conséquences immédiates du dérèglement climatique. L'industrie de la Tech, forte consommatrice de data, est concernée au premier plan : l'explosion des données pourrait consommer près de 20 % de l'électricité mondiale à horizon 2025 (source : ICT Footprint EU, European Framework Initiative for Energy & Environmental Efficiency in the ICT Sector)[4].

De plus, d'ici à 2025, les grandes évolutions technologiques (IA, Data, Cloud, 5G…), en transformant tous les secteurs d'activité affecteront tous les métiers : 65 % des étudiants d'aujourd'hui auront en 2025 un emploi qui n'existe pas encore (source : Les Echos, 10 décembre 2018, sur la base d'une étude menée par Microsoft et The Future Laboratory)[5], posant aux entreprises de nouveaux défis de compétences et d'expertise.

Principales évolutions des services télécoms

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 4G, en Europe les investissements dans les réseaux sont concentrés sur les accès très haut débit, avec le développement de la Fibre sur le fixe, l'amélioration des performances des réseaux mobile 4G et les premiers lancements commerciaux de la 5G. Parallèlement, les opérateurs font évoluer leurs réseaux pour les rendre plus agiles et plus simples à gérer (grâce à la virtualisation des fonctions de réseau et à l'automatisation).

Les usages continuent de croître sous l'effet conjoint du déploiement de nouveaux réseaux, de l'augmentation des capacités des réseaux existants et de la pénétration des smartphones. L'explosion des usages est principalement liée au développement de la vidéo et des services Internet, accessibles via une multiplicité d'écrans (ordinateurs, smartphones, tablettes, TV connectées). Par ailleurs, le développement de la technologie 5G permettra le développement de nouveaux cas d'usages, tant pour le grand public (vidéos immersives, *Cloud gaming*) que pour les entreprises pour lesquelles la 5G constituera une vraie rupture (optimisation des temps de production, pilotage à distance des machines, maintenance prédictive, etc).

Les attentes des consommateurs et des entreprises

Le besoin de connectivité devient un impératif. Internet est devenu indispensable aux individus pour une multitude de services de la vie quotidienne, et essentiel aux entreprises pour assurer leur développement. Les clients deviennent toujours plus exigeants sur la couverture et sur la qualité continue sur le territoire.

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 l'existence d'une relation de confiance avec leur opérateur. Parallèlement aux interrogations croissantes des clients concernant l'utilisation de leurs données, le besoin de cybersécurité devient pour tous, personnes,

(1) Notamment : équipements de réseau des opérateurs télécoms, serveurs des entreprises informatiques, équipements de production et de diffusion des acteurs de l'industrie de la télévision.
(2) Source : Idate-Digiworld yearbook 2020.
(3) https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2019/04/GSMA-The-Mobile-Gender-Gap-Report-2019-French.pdf
(4) https://ictfootprint.eu/en/webinar/decreasing-ict-energy-consumption-%E2%80%93-power-data-centres-and-people %E2%80%99s-will
(5) https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-les-nouveaux-metiers-du-Ereelance-en-2025-237634

entreprises, États, un enjeu crucial : le marché de la cyber-sécurité est estimé par Gartner à 175 milliards de dollars US en 2022 (source : Gartner – Forecast: Information Security and Risk Management, février 2019)[1].

S'ajoutent à ces attentes des exigences de la société vis-à-vis des entreprises toujours plus fortes : plus de transparence, plus d'engagements face aux grands enjeux environnementaux, plus d'enracinement vis-à-vis des régions et territoires.

Transformation de l'industrie des télécoms

Dans ce contexte, l'industrie des télécoms se transforme. Les acteurs OTT continuent de tirer un grand profit des services digitaux qu'ils proposent sur les marchés grand public et entreprise, en prenant une place de plus en plus importante, notamment dans le domaine des services de communication. Par ailleurs, les grands acteurs du numérique développent leurs propres infrastructures en construisant des data centers et des réseaux internationaux. Ces infrastructures, construites au départ pour leurs propres besoins, sont désormais valorisées aussi sur les marchés entreprise et *wholesale*.

Dans le même temps, les opérateurs européens doivent investir massivement dans les réseaux du futur pour répondre à une demande toujours croissante de connectivité, et cela dans un contexte d'intensité concurrentielle et d'exigences réglementaires accrues. Il en résulte une forte contrainte financière qui pèse sur l'ensemble de l'industrie, menant les opérateurs à faire des choix structurants quant à leurs infrastructures télécoms. Afin de mieux les valoriser, les opérateurs sont amenés à partager davantage leurs réseaux, voire à céder tout ou partie de leurs infrastructures à des fonds financiers et/ou à des compagnies d'infrastructures.

1.2.2 La stratégie du groupe Orange

Le 4 décembre 2019, Orange a lancé Engage 2025, son nouveau plan stratégique à horizon 2025. Ce nouveau plan prend la suite du plan Essentiels2020 lancé en 2015, qui a permis de renouer avec la croissance du chiffre d'affaires comme de l'EBITDAaL.

Le plan Engage 2025, qui conjugue croissance et responsabilité, est guidé par l'exemplarité sociale et environnementale et s'appuie sur quatre ambitions :

1. Réinventer le métier d'opérateur d'Orange ;
2. Accélérer sur les territoires porteurs de croissance ;
3. Placer la data et l'IA au cœur de son modèle d'innovation ;
4. Construire ensemble l'entreprise de demain.

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2019, le Groupe s'est également doté d'une Raison d'être, dévoilée à l'occasion du lancement du plan Engage 2025 :

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ».

La raison d'être du Groupe a été co-construite avec l'ensemble de ses parties prenantes internes et externes : salariés, partenaires sociaux, administrateurs, ONG, clients, élus, investisseurs et leaders d'opinion. Elle sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 19 mai 2020, puis inscrite dans les statuts d'Orange. Pour plus d'informations, voir le chapitre 4 *Performance extra-financière*, section *La Raison d'être d'Orange*.

Un engagement fort, guidé par l'exemplarité sociale et environnementale

Le Groupe souhaite se positionner sur un modèle d'entreprise engagée et responsable vis-à-vis de ses collaborateurs, de ses clients et de l'ensemble de la Société.

Engagement pour l'inclusion

Sur les 4 milliards de personnes dans le monde qui n'ont pas accès à Internet, 3,2 milliards sont couvertes par des réseaux mais n'utilisent pas Internet, soit parce qu'elles n'en ont pas les moyens, soit parce qu'elles ne sont pas formées. La fracture numérique n'est donc pas qu'une question de couverture. En complément de ses ambitions pour la couverture numérique des territoires, Orange s'engage à former et accompagner les exclus du numérique pour que chacun puisse bénéficier de la révolution digitale. D'ici 2025, Orange a pour objectifs d'ouvrir un Orange Digital Center dans toutes les régions du Groupe et dans ses divisions opérationnelles en France, de proposer des offres destinées aux foyers à faible revenus en Europe – à l'image de l'offre « coup de pouce » en France ou « gigas solidarios » en Espagne, et de poursuivre ses efforts pour commercialiser des smartphones toujours plus abordables en Afrique Moyen-Orient.

Engagement environnemental

Face au défi climatique, le Groupe s'est fixé l'ambition d'anticiper de 10 ans les objectifs de la GSMA en étant net zéro carbone d'ici 2040, ceci malgré l'explosion des données sur les réseaux. Pour ce faire, il se basera sur un recours accru aux énergies renouvelables, qui devraient représenter en 2025 plus de 50 % de son mix électrique, et un effort sans précédent d'efficacité énergétique. Pour réduire la consommation énergétique de ses réseaux, Orange prévoit également de renforcer son programme *Green ITN*, de multiplier par 10 le nombre de véhicules électrifiés en France et de s'appuyer davantage sur l'économie circulaire avec, par exemple, des produits eco-conçus, des équipements réseaux de seconde main et davantage de terminaux d'occasion disponibles dans les boutiques.

Pour plus d'informations, voir la section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*.

Engage 2025, quatre ambitions fortes pour faire face à la mutation de son écosystème

Réinventer son métier d'opérateur en capitalisant sur son avance dans les réseaux

L'industrie des télécoms se transforme. Le Groupe va donc repenser son modèle d'opérateur en Europe, en recherchant de nouveaux leviers de différenciation pour offrir aux clients *retail* et *whosale* une connectivité fixe et mobile augmentée, et en renforçant son leadership dans les infrastructures qui seront plus ouvertes et mieux valorisées.

Orange souhaite tout d'abord offrir à ses clients, *retail* et *wholesale*, une connectivité augmentée basée sur deux piliers : des débits jusqu'à 10 fois plus rapides et de nouveaux services associés.

Sur le fixe, que ce soit grâce à l'effort de déploiement en propre ou l'utilisation de réseaux de tiers, Orange ambitionne de commercialiser ses offres FTTH dans plus de 65 millions de foyers en Europe d'ici 2023, afin de confirmer son leadership européen sur la fibre. En parallèle, Orange cherchera à :

- améliorer constamment la qualité de la connectivité dans les foyers (le *Homelan*) : les box et le Wifi continueront de progresser et Orange accompagnera ses clients dans l'optimisation de leur réseau domestique ;
- proposer de nouveaux services autour de la maison du futur en s'appuyant sur la montée progressive des débits dans les foyers : Orange prévoit de faire évoluer son expérience TV en OTT pour répondre à l'évolution des usages dans les contenus et de poursuivre le développement d'offres de sécurité voire de téléassistance.

Sur le mobile, la 5G s'annonce comme une rupture dans l'histoire des télécoms. Après un premier lancement commercial en Roumanie en

(1) https://www.gartner.com/en/documents/3902164/forecast-information-security-and-risk-management-worldw

novembre 2019, le Groupe vise à commencer le déploiement de la 5G en 2020 dans l'essentiel des pays européens où le Groupe est présent. Dès son lancement, la 5G permettra des débits jusqu'à 10 fois plus rapides. À partir de 2023, lorsque les cœurs de réseau passeront en 5G, Orange ambitionne d'offrir une latence réduite et de faire du *network slicing* c'est-à-dire de prioriser certaines tranches du réseau pour couvrir des usages critiques ou des besoins spécifiques. Les performances techniques de la 5G devraient permettre l'émergence de nombreux cas d'usage, tant pour le grand public (vidéos immersives, *Cloud gaming*) que pour les clients entreprises pour lesquels la 5G devrait constituer un accélérateur de transformation digitale (optimisation des temps de production, pilotage à distance des machines, maintenance prédictive, etc.). Orange a déjà commencé à co-construire avec ses clients B2B ces futurs usages et ambitionne d'inaugurer en 2020 à Châtillon un centre de co-innovation ouvert, dédié aux nouveaux usages de la 5G.

Pour réinventer son modèle d'entreprise, Orange souhaite également optimiser, développer et mieux valoriser ses infrastructures, dans une approche qui vise à toujours garder le contrôle de ses actifs stratégiques.

Pour ses infrastructures FTTH, Orange continuera d'investir en propre, pour tenir ses engagements en dehors des zones très denses, en France par exemple (voir la section 1.3 *Faits marquants*). En revanche, pour poursuivre l'effort industriel dans certaines zones, tout en maîtrisant ses investissements, Orange pourra être amené à s'associer à des partenaires. Grâce au regroupement, au sein d'Orange Concessions, des 4 millions de prises des Réseaux d'Initiative Publique (RIP) appartenant aux collectivités locales et dont Orange est concessionnaire, Orange pourra saisir les opportunités potentielles de développement ou de consolidation de ses positions sur ce marché. En Espagne et en Pologne, Orange envisage aussi de partager les futurs déploiements FTTH avec d'autres opérateurs via des *FiberCos*, en impliquant éventuellement des tiers.

En parallèle, Orange continuera d'optimiser son réseau de cuivre en France, de manière très progressive, de façon à accompagner l'ensemble des utilisateurs du réseau dans la transition vers la fibre. Après une première phase d'expérimentation, le décommissionnement du cuivre démarrera dès 2023 et devrait aboutir en 2030.

Pour optimiser les déploiements de ses infrastructures mobiles, notamment en 5G, en termes de rythme, de couverture et de capacités financières, Orange prévoit de s'appuyer sur des accords de partage de réseau, tout en maintenant des zones de différenciation, dans la continuité des accords déjà existants en Pologne et en Roumanie et de ceux signés en 2019 en Espagne et en Belgique (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

En parallèle, pour mieux valoriser les 40 000 tours de son réseau mobile détenues en propre en Europe, Orange créera, dans la plupart de ses pays européens, des *TowerCos*, c'est-à-dire des entités dédiées à la gestion des tours, avec 3 objectifs essentiels : améliorer l'efficacité opérationnelle et optimiser les investissements mobiles, augmenter le taux de colocation sur les tours, tout en préservant l'avantage concurrentiel d'Orange, et enfin mieux faire comprendre et révéler la qualité et la valeur de ces actifs. Orange entend garder le contrôle de ces entités dans tous les pays européens où elles seront créées. Les premiers travaux sont prévus dès 2020 en France et en Espagne. À terme, le regroupement de tout ou partie de ces *TowerCos* locales, dans une *TowerCo* européenne, dont Orange garderait le contrôle majoritaire, sera envisagé pour saisir les opportunités de consolidation du marché des tours au niveau européen.

Accélérer son développement sur trois territoires de croissance : l'Afrique Moyen-Orient, les services B2B et les services financiers

Faire d'Orange l'opérateur digital de référence en Afrique Moyen-Orient

Présent depuis plus de 20 ans en Afrique et au Moyen-Orient, Orange y a considérablement développé ses activités : la zone Afrique et Moyen-Orient a plus que doublé sa contribution au chiffre d'affaires du Groupe en 10 ans. Orange a pour ambition de devenir l'opérateur digital de référence en Afrique Moyen-Orient.

Pour ce faire, le Groupe s'appuiera tout d'abord sur la croissance de la data mobile portée par l'augmentation du taux de pénétration des smartphones et le déploiement de la 4G. Ainsi, Orange aura déployé en 2020 la 4G dans la quasi-totalité des pays et s'appuiera sur des accords de partage de réseau et des technologies innovantes (pylônes plus légers par exemple) pour étendre sa couverture en zone rurale. De plus, Orange vise à renforcer sa stratégie multi-services avec l'objectif qu'ils représentent 20 % du chiffre d'affaires de la zone d'ici 2025. Dans les services financiers, l'ambition d'Orange Money est d'atteindre environ 900 millions d'euros de revenus en 2023 et en parallèle, de poursuivre le développement d'offres de contenus, de e-santé et d'énergie. L'objectif du Groupe est d'avoir sur la période 2020-2023 un taux de croissance annuel moyen (CAGR) de son chiffre d'affaires d'environ 5 % sur la zone.

Accélérer le développement des services IT pour les clients B2B et porter à l'échelle la cyber-sécurité

Avec Essentiels2020, le Groupe a déjà bien amorcé son virage vers les services IT, qui représentent désormais 1/3 de ses revenus B2B. En réponse à l'explosion de la demande des entreprises pour des services de connectivité à la demande et virtualisés (tels que le SD-WAN), Orange souhaite accélérer la transformation de ses activités B2B. L'objectif du Groupe est de continuer à tirer profit de la convergence des métiers telco/IT, et de maintenir son leadership dans la connectivité en mettant l'accent sur la virtualisation des réseaux, la fibre et la 5G. En parallèle, Orange vise à poursuivre son développement dans les services d'intégration pour faire profiter ses clients d'un écosystème IT complet : la data analytics pour accompagner les entreprises dans leur transformation digitale ; les services Cloud et demain *edge computing*, socle incontournable de la révolution digitale en cours, la mobilité intelligente et l'IoT pour délivrer toutes les promesses de la 5G et du *edge computing*.

Enfin, la cyber-sécurité constitue un secteur de croissance sur lequel Orange est attendu et légitime, la maîtrise des réseaux conférant au Groupe un avantage décisif par sa capacité à détecter les signaux faibles des attaques. Le Groupe a l'ambition de dépasser 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires et d'être leader en Europe en 2023 dans ce domaine.

Le Groupe a pour objectif que plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur le segment Enterprise soit issue des nouveaux services de connectivité (SD-WAN, 5G) et des services IT en 2023.

Poursuivre son expansion sur les services financiers sur l'ensemble de son footprint

Le Groupe vise à capitaliser sur le succès d'Orange Bank dans les pays d'Europe, et sur celui d'Orange Money en Afrique où la demande dans les pays peu bancarisés est très forte.

Avec plus de 500 000 clients à fin 2019, Orange Bank ambitionne de lancer son offre d'ici à 2025 dans tous les pays européens où le Groupe est présent. Le lancement de services bancaires comme le micro-crédit est également prévu en Afrique Moyen-Orient dès 2020 afin d'étendre la gamme de services déjà proposés par Orange Money. Capitalisant sur le succès des offres croisées banque et télécoms (financement de terminaux, *cash back* sur les achats en boutique…), Orange Bank cherchera à développer de nouveaux produits autour du paiement, du crédit et de l'assurance et travaille sur une offre bancaire digitale spécifique pour les professionnels et les petites entreprises. Orange Bank ambitionne d'atteindre l'équilibre en Europe vers la fin 2023, avec près de 5 millions de clients et environ 400 millions d'euros de produit net bancaire. Orange Bank Africa vise quant à elle près de 10 millions de clients en 2023 avec un PNB d'environ 100 millions d'euros.

La croissance du Groupe reposera aussi sur ses métiers historiques :

- en France, le chiffre d'affaires services devrait connaître une croissance modérée sur la période 2020-2023, reposant essentiellement sur l'augmentation de la pénétration de la fibre et des services mobiles (5G), qui sécurise les parts de marché et favorise l'acquisition de nouveaux clients ;
- l'Espagne vise le retour à la croissance en 2021, avec une utilisation toujours plus optimisée de ses marques afin de capter tout leur potentiel de valeur et une hausse du B2B et de la vente en gros, hors activités avec les opérateurs internationaux ;
- l'Europe (1) cible une croissance supérieure à la moyenne du marché dans chacun de ses six pays, tirée notamment par une dynamique commerciale solide sur la convergence grâce au déploiement du très haut débit fixe.

Franchir une nouvelle étape de sa transformation digitale en plaçant l'IA et la data au cœur de son modèle d'innovation

Orange souhaite utiliser ces nouvelles technologies pour réinventer l'expérience client, en combinant le digital et l'humain, pour proposer une expérience client simple, experte et responsable. Le Groupe va déployer des parcours 100 % digitaux et rationnaliser son réseau de distribution, qui restera essentiel pour la proximité client et pour la commercialisation de ses nouveaux services. L'IA et la data seront utilisées pour proposer des offres plus personnalisées source d'une meilleure satisfaction et d'une meilleure efficacité commerciale. Au-delà des interactions commerciales, Orange vise à accroître la part du canal digital dans la relation quotidienne avec ses clients, et d'ici 2023, à diminuer de 55 % le nombre d'appels vers les call-centers en Europe. En parallèle, Orange prévoit de s'appuyer sur Djingo qui a vocation à devenir une interface vocale directe avec le client, et sur l'application Orange et Moi, dont il ambitionne de doubler le nombre d'utilisateurs en 2023 pour atteindre près de 50 millions. Grâce à des parcours plus fluides et une meilleure connaissance client, le Groupe vise qu'en 2025, 9 clients sur 10 recommandent Orange dans tous ses pays.

Orange souhaite mettre l'IA et la data au service de réseaux plus intelligents, capables d'optimiser les déploiements des nouveaux sites mobiles et fibre, de faciliter la maintenance quotidienne des réseaux, et ainsi de réduire les coûts et d'améliorer la qualité de service. Enfin, l'IA doit également permettre à Orange d'améliorer l'efficacité opérationnelle de ses processus internes et de ses activités de back office, comme la détection des fraudes par exemple.

Construire l'entreprise de demain

Relever le défi des compétences, accompagner chacun dans la cadre d'une transformation durable et figurer parmi les employeurs les plus attractifs

Grâce à sa taille et à la multiplicité de ses métiers, le Groupe est à même de donner à ses salariés la possibilité d'évoluer pour suivre et anticiper les évolutions du marché, dans la continuité de sa promesse d'employeur « digital et humain ». L'ambition d'Orange est qu'en 2025, la physionomie du Groupe soit plus internationale, plus orientée B2B et à la pointe des nouvelles technologies.

Pour accompagner cette évolution structurante, Orange mettra en place un plan ambitieux de montée en compétences et de reconversion professionnelle et investira plus d'1,5 milliard d'euros dans un programme de renforcement des compétences ouvert à tous les collaborateurs. Il ambitionne de former 20 000 collaborateurs à la virtualisation des réseaux, à l'intelligence artificielle, à la data, au *Cloud computing*, au code et à la cyber-sécurité. Pour mener à bien ce chantier, le Groupe s'appuiera sur Orange Campus qui deviendra une école en réseau ouverte à l'ensemble des salariés et à de nouveaux publics externes, et en parallèle, cherchera à renforcer l'attractivité de l'entreprise pour attirer de nouveaux talents.

Enfin, Orange vise à favoriser les conditions d'une transformation durable et responsable pour veiller à la cohérence sociale et humaine des projets engagés par le Groupe dans le monde.

Une ambition de croissance accompagnée par un programme d'efficacité opérationnelle

Afin de sécuriser l'atteinte de ses objectifs, Orange va poursuivre ses programmes d'efficacité opérationnelle et s'est engagé à réaliser d'ici 2023 des économies nettes d'un milliard d'euros sur un périmètre délimité de coûts indirects des activités télécoms à fin 2019 de 14 milliards d'euros. Cet engagement repose sur une combinaison d'actions ciblées liées :

- au plan de transformation du Groupe lancé en 2019 qui vise à améliorer l'agilité et l'efficacité et à mieux coopérer en interne ;
- à la digitalisation qui doit permettre de réduire les coûts de la relation client et d'automatiser les processus de gestion et de maintenance des réseaux pour absorber l'explosion attendue du nombre de connexions et du trafic de données ;
- au développement des initiatives de services partagés comme le fait déjà le Groupe dans l'IT ;
- à l'optimisation de certaines dépenses (« smart spend ») comme par exemple la baisse de 5 % par an jusqu'en 2023 des dépenses des fonctions centrales hors personnel ou la maîtrise des coûts d'énergie qui constitue un véritable enjeu pour l'avenir.

Objectifs financiers 2023

Voir les sections 3.2.2 *Perspectives d'avenir* et 6.3 *Politique de distribution des dividendes*.

(1) Secteur opérationnel.

1.2.3 Modèle d'affaires

Le métier d'Orange consiste à déployer des réseaux performants et à développer des technologies et des services innovants pour permettre à ses clients, à la société et à la planète de tirer parti de tous les bénéfices du numérique.

Un modèle engagé de création et de partage de la valeur

La confiance, valeur constitutive d'Orange

Dans toutes ses activités, Orange se distingue par quatre maîtres-mots : la confiance, la proximité, la qualité de service et l'humanité. La confiance est à la fois au cœur du modèle d'affaires d'Orange et de la relation qu'il entretient avec ses clients, parties prenantes et partenaires. Elle constitue le socle de sa vision, une alternative à celle proposée par de grands acteurs internationaux dans l'univers des technologies, de la connectivité et, plus globalement, des liens numériques.

Le modèle d'affaires d'Orange

Ses infrastructures permettent à Orange d'offrir une connectivité augmentée à ses clients particuliers, entreprises et *wholesale* : augmentation des débits avec la poursuite du déploiement de la fibre, développement de services additionnels dans les foyers (contenus, services à domicile, télésurveillance, téléassistance…), déploiement de la 5G. Grâce à son expertise d'opérateur et d'intégrateur de services à chacune des étapes de la chaîne de valeur digitale, le Groupe réunit tous les savoir-faire pour accompagner les entreprises notamment dans les réseaux SDN, les services multi-cloud, la data et l'IA, les services de mobilité intelligente et la cybersécurité. Enfin, ses réseaux intelligents et performants constituent le socle sur lequel Orange développe des services financiers au travers d'Orange Money et d'Orange Bank.

Chacune des ambitions de la stratégie Engage 2025 a été pensée pour maximiser la valeur créée par le modèle d'Orange : réinventer son métier d'opérateur, accélérer sur les territoires porteurs de croissance, placer la data et l'IA au coeur de son modèle d'innovation et construire ensemble l'entreprise de demain. Orange est également convaincu qu'il n'y aura pas de performance économique sans responsabilité sociale et environnementale. C'est le sens des deux engagements forts qui irriguent le nouveau plan stratégique du Groupe : agir pour l'égalité numérique et atteindre le Net Zéro Carbone d'ici 2040. Conscient et acteur des enjeux technologiques, économiques, environnementaux et sociétaux qui façonnent le monde, Orange soutient ainsi une vision humaine, inclusive et responsable du numérique.

Une répartition de la valeur au service d'un monde numérique responsable

Les pages suivantes présentent le partage de la valeur créée par Orange avec ses parties prenantes.

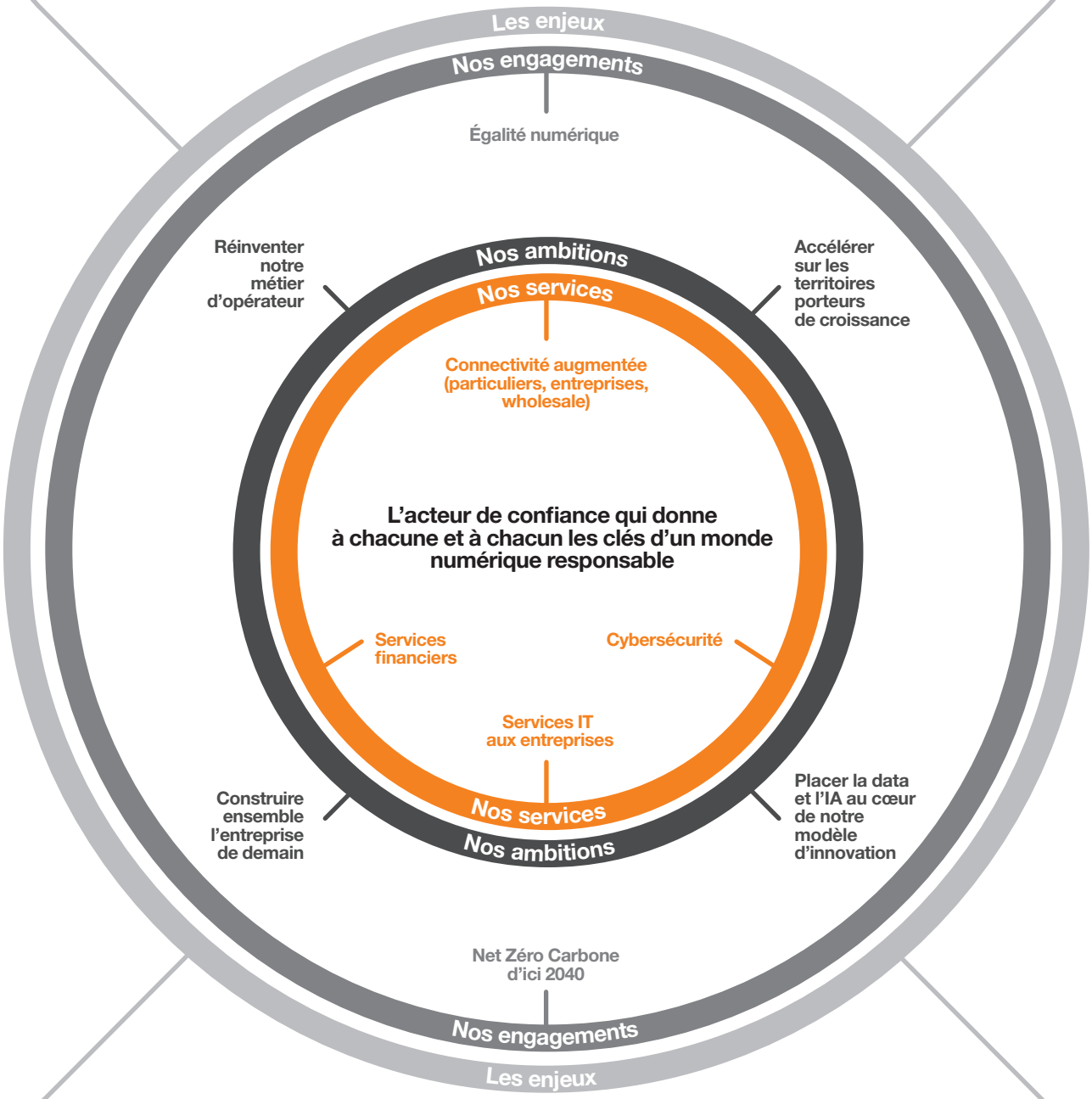
Les collaborateurs du Groupe sont sa plus grande richesse. Orange est attentif à développer leur employabilité et entend relever le défi des compétences nécessaires à la réussite de sa stratégie. Ses infrastructures permettent à Orange d'offrir une expérience client qui combine le meilleur du digital et de l'humain. En 2019, le Groupe a investi 672 millions d'euros dans une innovation qu'il veut responsable, centrée sur le développement d'offres accessibles, la cybersécurité et l'écoconception. Sa solidité financière lui permet par ailleurs de garantir rentabilité et performance à ses prêteurs, investisseurs et actionnaires. Avec 19,3 milliards d'euros d'achats, les fournisseurs sont les premiers bénéficiaires des flux financiers du Groupe. Orange s'attache à entretenir avec eux une collaboration responsable et éthique, qui bénéficie à l'emploi et à la qualité des conditions de travail sur toute la chaîne de valeur. L'ancrage territorial du Groupe lui permet de contribuer activement à l'inclusion numérique et à la création de richesses locales et nationales.

Enfin, la réduction de ses émissions de CO_2 et l'amélioration de son efficacité énergétique traduisent la mobilisation d'Orange pour répondre à l'urgence climatique.

1

Enjeux technologiques
Très haut débit, IA et data, sécurisation des réseaux et des données, virtualisation des réseaux

Enjeux économiques
Concurrence, réglementation, fournisseurs-clés, environnement macroéconomique



Enjeux sociétaux
Cohésion sociale, droits humains, évolutions démographiques, vie privée et protection des données, développement des territoires

Enjeux environnementaux
Dérèglement climatique, préservation des ressources et de la biodiversité

Nos atouts		Valeur créée
Talents	– 147 000 collaborateurs dans le monde – 31,1 % de femmes dans les réseaux de management	Développement des compétences de demain et de l'employabilité de chacun
Capital industriel et commercial	– Un réseau mobile de 40 000 tours en Europe détenues en propre – 39,5 millions de foyers raccordables au très haut débit fixe – Participation dans 450 000 km de câbles sous-marins – Une marque puissante : 64e au classement Top 100 BrandZ des 100 marques internationales les plus cotées – 5 169 boutiques dans le monde et 900 000 revendeurs en Afrique	Une position de leader
Capital intellectuel	– 672 millions d'euros investis en Recherche & Innovation – Premier opérateur européen pour les dépôts de brevets avec 230 nouvelles inventions protégées en 2019	Une innovation responsable
Capital financier	– Des capitaux propres importants : 34,4 milliards d'euros – Un ratio d'endettement raisonnable : dette nette/EbitdAaL des activités télécoms = 1,96 x – Un actionnariat stable et de long terme : 23 % sphère publique, 5,42 % salariés et anciens salariés	Une performance financière solide

L'écosystème

Fournisseurs et partenaires	– Co-entreprise Buyln Orange / Deutsche Telekom pour optimiser les achats réseaux, terminaux, plateformes de services et matériel IT – 100 % des fournisseurs critiques ont signé une clause RSE – 124 audits RSE menés dans le cadre de la Joint Audit Cooperation (JAC)	Une collaboration responsable et éthique avec les acteurs de la chaîne de valeur
Territoires et société	– 26 pays grand public et une présence mondiale avec Orange Business Services – Réseau 4G : 98 % de la population couverte dans les 8 pays européens où Orange est présent ; 17 pays (dont deux participations minoritaires) couverts en Afrique et au Moyen-Orient – Un réseau de 17 Orange Fabs, 109 Fablabs solidaires, 2 Orange Digital Centers, 30 pays où la Fondation Orange est présente	Ancrage territorial et inclusion numérique
Environnement	– Émissions de CO_2 : 1,3 milliard de tonnes (scopes 1 et 2) – Certification Management de l'environnement (ISO 14001) pour 60 % du périmètre du Groupe	Vers le Net Zéro Carbone et l'économie circulaire

1

- 11 000 recrutements en CDI dans le Groupe dont 3 000 en France
- Plus de 6 000 stages et contrats d'alternance en France
- 26 heures de formation par collaborateur du Groupe (65 % des effectifs)

- 266 M de clients dont 3 000 multinationales clientes hors de France
- N°1 de la convergence en Europe : 10,8 millions de clients
- N°1 pour la qualité du réseau mobile en France pour la 9e fois (Arcep)
- 18 millions de clients actifs Orange Money et plus de 500 000 clients Orange Bank

- Accessibilité : plus de 70 % des boutiques Orange labélisées Autonomie en France métropolitaine, 117 000 téléphones adaptés aux seniors vendus en France
- Écoconception de nos produits : réduction de 29 % de l'empreinte carbone entre la *Livebox 4* et la *Livebox 5*
- Cybersécurité : plus de 200 sites web malveillants fermés chaque jour

- EBITDAaL : 12,9 milliards d'euros
- Cash-flow organique des activités télécoms : 2,3 milliards d'euros

- Amélioration des conditions de travail de 1,3 millions d'employés chez nos fournisseurs depuis 2010 grâce aux audits menés par la JAC
- Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables intégrant la norme ISO 20400 en France

- Contribution à la création de richesse : 11 % du PIB au Sénégal et 2 % en Moldavie par exemple
- 23 millions d'euros investis par la Fondation pour aider notamment les jeunes et les femmes en difficulté
- Soutien à l'entrepreneuriat : 295 millions d'euros d'engagements d'investissement pris depuis dix ans

- Réduction de 5,4 % des émissions de CO_2 et de 2,3 % des consommations d'énergie entre 2018 et 2019
- 82,2 % de déchets d'équipements électriques et électroniques valorisés sur le périmètre Groupe
- 16,3 % des mobiles vendus directement par Orange en Europe sont collectés

Données 2019

Clients

42,2 Mds€

Chiffre d'affaires

Fournisseurs et partenaires

19,3 Mds€

Achats externes et loyers

Salariés

8,5 Mds€

Salaires et charges de personnel

Territoires

5,0 Mds€

Investissements dans les réseaux

Sphère publique

3,8 Mds€

Licences, taxes et impôts

Actionnaires

2,1 Mds€

Dividendes versés

Prêteurs et investisseurs financiers

1,5 Md€

Coût des financements

1.3 Faits marquants

Engage 2025, le nouveau plan stratégique d'Orange à l'horizon 2025

En décembre 2019, Orange a présenté son nouveau plan stratégique Engage 2025. Ce nouveau plan de croissance, qui prendra la suite du plan Essentiels2020 lancé en 2015, est guidé par l'exemplarité sociale et environnementale et s'appuie sur quatre ambitions :

- réinventer le métier d'opérateur, en capitalisant sur l'avance d'Orange dans les réseaux grâce à une connectivité augmentée (FTTH et 5G notamment), et en renforçant son leadership dans des infrastructures de réseaux plus ouvertes et mieux valorisées ;
- accélérer le développement d'Orange sur trois territoires de croissance, à savoir l'Afrique & Moyen-Orient, les services B2B (notamment la cybersécurité) et les services financiers ;
- placer l'intelligence artificielle (IA) et la data au cœur du modèle d'innovation d'Orange (pour une expérience client réinventée, des réseaux plus intelligents et une meilleure efficacité opérationnelle), afin de franchir une nouvelle étape de sa transformation digitale ;
- et construire ensemble l'entreprise de demain en relevant le défi des compétences dans la continuité de la promesse d'employeur « digital et humain » d'Orange avec notamment un programme massif de formation de ses collaborateurs à la virtualisation des réseaux, l'IA, la data, le *Cloud computing*, le code et la cybersécurité.

Pour plus d'informations sur le plan stratégique Engage 2025, voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*.

Investissements dans les réseaux

Le déploiement des réseaux permettant l'accès à haut débit et très haut débit constituait l'un des cinq leviers du plan stratégique Essentiels2020 et restera l'un des axes majeurs d'Engage 2025. En 2019, les investissements dans les réseaux (hors licences de télécommunication) ont représenté plus des deux tiers des CAPEX économiques du Groupe.

Réseaux d'accès fixes

Le Groupe poursuit le déploiement accéléré de ses réseaux fixes à très haut débit (THD fixe) avec 7,0 millions de foyers raccordables supplémentaires sur un an. Au 31 décembre 2019, Orange comptait ainsi 39,5 millions de foyers raccordables au très haut débit à travers le monde (en croissance de 21,5 % sur un an), dont 16,3 millions en France, 14,9 millions en Espagne et 7,4 millions en Europe (secteur opérationnel).

En France, s'agissant des zones, dites AMII (zones moins denses, où des opérateurs privés ont manifesté leur intérêt pour déployer un réseau THD), Orange a signé en décembre 2019, un prêt de 700 millions d'euros avec la Banque Européenne d'Investissement pour financer une partie du déploiement du réseau à très haut débit. S'agissant du reste des zones moins denses, Orange a poursuivi en 2019 le déploiement accéléré de la fibre optique par la signature de nombreux accords destinés à lui permettre de commercialiser ses offres FTTH sur les Réseaux d'Initiative Publique (RIP), notamment :

- avec Axione, dans 15 départements (comprenant 2 234 000 logements et locaux professionnels répartis sur plus de 4 000 communes) où ce dernier est délégataire chargé de l'exploitation de réseaux THD ;
- avec Covage, dans les départements du Calvados, de l'Essonne, de la Haute-Savoie, de l'Hérault, de la Seine-et-Marne, de la Somme, de la métropole de Lille et de la communauté urbaine de Dunkerque ;
- avec TDF dans les départements du Val d'Oise, des Yvelines, de l'Indre-et-Loire, du Loir-et-Cher et du Maine-et-Loire. Plus de 1 000 communes en dehors des zones très denses sont ainsi concernées ;
- et avec Altitude Infrastructure dans le cadre d'un accord cadre national qui concerne 3,5 millions de prises FTTH sur 22 départements.

Voir également note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

En Espagne, Orange et Vodafone ont annoncé en avril 2019 le renforcement de l'accord de partage de leurs réseaux fixes. Cet accord permet un déploiement plus rapide et plus efficace des réseaux de nouvelle génération sur une zone géographique plus large, offrant des avantages significatifs aux clients professionnels et résidentiels respectifs des deux groupes (voir également *Réseaux mobiles* ci-dessous). Poursuivant la même logique de partage et de co-investissement, Orange a signé en octobre 2019 un accord avec Masmovil, qui lui permet de renforcer sa position sur le marché de gros en Espagne (voir également *Réseaux mobiles* ci-dessous).

Réseaux d'accès mobiles

Orange a poursuivi en 2019 le déploiement de ses réseaux 4G et 4G+. Au 31 décembre 2019, les taux de couverture de la population en 4G dépassent 95 % dans tous les pays européens où le Groupe est présent (avec notamment 99 % en France, 97,2 % en Espagne, et 99,9 % en Pologne). Le Groupe compte 67,5 millions de clients aux offres 4G à travers le monde au 31 décembre 2019 (en progression de 20,1 % sur un an), dont 15,9 millions en France, 11,0 millions en Espagne, 16,8 millions en Europe (secteur opérationnel) et 23,8 millions en Afrique & Moyen-Orient. Par ailleurs, Orange continue de préparer activement l'arrivée de la technologie 5G en la déployant progressivement sur les sites 4G existants. Après un premier lancement commercial en Roumanie en novembre 2019, le déploiement de la 5G commencera en 2020 dans l'essentiel des pays européens où le Groupe est présent.

En France, pour la 9e année consécutive, Orange confirme sa place de n° 1 des réseaux mobiles selon les résultats de l'enquête annuelle d'évaluation de la qualité de service des opérateurs mobiles métropolitains de l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes), parue en octobre 2019. Au global, Orange est classé 1er ou 1er ex aequo en Voix, SMS et Internet mobile avec 227 critères sur les 238 publiés. Par ailleurs, Orange poursuit le déploiement de son réseau mobile en dehors des zones très denses. En décembre 2019, Orange a ainsi annoncé avoir conclu un accord avec ATC France (filiale d'American Tower Corporation, leader de l'hébergement télécom, spécialisée dans la gestion et la commercialisation des infrastructures de réseau) portant sur le déploiement de 900 à 2 000 nouveaux sites situés majoritairement en zone rurale et sur les axes de transport, sur la période 2020-2024 (voir note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés). S'agissant de la 5G en France, l'attribution des blocs de fréquences dans la bande 3,4 GHz-3,8 GHz devrait intervenir au cours du premier semestre 2020 et concernera un total de 310 MHz. Les fréquences seront allouées pour une durée de 15 ans avec une possibilité de prolongation de 5 ans dans des conditions non encore connues. Dans un premier temps, chaque opérateur pourra acquérir à prix fixe un bloc de 50 MHz en contrepartie d'engagements de sa part. Puis, dans un second temps, une procédure classique d'enchères multi-tours sera mise en œuvre par bloc de 10 MHz pour les fréquences résiduelles (pour plus d'informations, voir la section 1.7.1.2.3 *Réglementation de la téléphonie mobile*). Par ailleurs, Orange a annoncé en janvier 2020 avoir sélectionné les sociétés Nokia et Ericsson comme fournisseurs d'équipements pour le déploiement du réseau 5G en France métropolitaine.

En Espagne, l'accord de partage de réseau annoncé en avril 2019 par Orange et Vodafone (voir *Réseaux fixes* ci-dessus) concerne également les réseaux mobiles. Il prévoit l'amélioration globale de la gestion des technologies 2G, 3G, 4G et 5G pour les deux sociétés et permettra

un déploiement plus rapide et plus efficient de la technologie 5G. Le partage national actif de réseau mobile portera sur plus de 14 800 sites mobiles. Au total, ce projet devrait générer des économies brutes d'environ 800 millions d'euros sur 10 ans mais implique un effort d'investissement initial d'environ 300 millions d'euros sur 4 ans (dont 56 millions d'euros en 2019). Par ailleurs, l'accord de partage et de co-investissement signé en octobre 2019 avec Masmovil (voir *Réseaux fixes* ci-dessus) concerne également le développement et l'optimisation des coûts de déploiement de la 5G. Par ailleurs, Orange a annoncé en décembre 2019 la cession de 1 500 sites mobiles non stratégiques en Espagne à Cellnex pour 260 millions d'euros (dont 185 millions d'euros en 2019). Cette transaction s'inscrit dans une approche qui consiste à garder le contrôle des actifs stratégiques du Groupe.

En Belgique, Orange Belgium et Proximus ont signé en juillet 2019 un accord de principe en vue de partager leurs réseaux d'accès mobile, concernant les technologies 2G, 3G, 4G et 5G. Cet accord vise à permettre aux deux entreprises de répondre à la demande croissante des clients en matière de qualité de réseau mobile et de couverture intérieure. Sous réserve de la validation de l'accord par l'autorité de régulation, le réseau d'accès mobile partagé sera planifié, construit et exploité par une nouvelle co-entreprise détenue à parts égales, pour un démarrage prévu au deuxième trimestre 2020. En termes financiers, Orange Belgium s'attend à ce que l'accord permette des économies de coûts d'exploitation et d'investissement cumulés de 300 millions d'euros sur 10 ans et devra dépenser 130 millions d'euros au cours des trois prochaines années pour mettre en œuvre cet accord.

En Afrique & Moyen-Orient, les déploiements de la 4G se sont poursuivis en 2019, en particulier en Égypte, au Maroc et au Mali. Avec le Burkina-Faso, la Sierra Leone et la Guinée en 2019, le réseau 4G est désormais déployé dans 15 pays (hors entités mises en équivalence) fin 2019 en Afrique & Moyen-Orient.

Réseaux de transmission

En 2019, Orange a renforcé sa position sur le marché des câbles sous-marins. Le Groupe a pour objectif d'accroître la qualité des services qu'il offre sur son réseau mondial, tout en optimisant les coûts, afin d'absorber les volumes toujours plus importants de données échangées. Cette position est confirmée avec plusieurs jalons importants en 2019 :

- en janvier, Orange a inauguré le câble Kanawa, d'une longueur de 1 750 kilomètres, qui relie la Guyane, la Martinique et la Guadeloupe ;
- en février, Orange et les membres du consortium FLY-LION3 (*Lower Indian Ocean Network*) ont achevé le déploiement d'un nouveau câble sous-marin en fibre optique reliant l'île de Grande Comore et Mayotte. Mis en service fin 2019, ce câble vient renforcer la connectivité dans l'Océan indien ;
- en septembre, Orange, PCCW et PEACE (*Pakistan and East Africa Connecting Europe*) ont officiellement scellé leur accord pour déployer le nouveau câble sous-marin PEACE Med, d'une longueur initiale de 12 000 kilomètres, qui connectera l'Europe à l'Asie, via l'Afrique de l'Est d'ici 2021. Cet accord marque l'arrivée du premier câble sous-marin chinois sur le territoire français.

Par ailleurs, en mars 2019, Orange et Nokia ont annoncé la réussite de la migration complète du réseau Longue distance d'Orange en France, en Europe et en Asie vers un système d'intelligence logicielle distribuée permettant de gérer de façon optimisée les ressources du réseau. Il s'agit d'une étape majeure dans l'évolution du réseau de transmission d'Orange vers la production plus rapide et flexible de liens de transmission, l'automatisation et la création de nouveaux services à valeur ajoutée pour ses clients.

Enfin, en novembre 2019, Orange a annoncé la construction d'un nouveau réseau international (*backbone*) reliant 8 pays d'Afrique de l'Ouest. En complément des investissements récents dans le câble sous-marin de dernière génération MainOne pour raccorder le Sénégal et la Côte d'Ivoire à l'Europe, cette infrastructure constitue une nouvelle étape dans la stratégie de développement de la connectivité internationale d'Orange en Afrique. Le *backbone* ouest-africain s'appuiera sur un réseau de fibres optiques terrestres et de câbles sous-marins et bénéficiera d'une exploitation centralisée. Ce réseau sera interconnecté au reste du monde grâce à différentes capacités sous-marines et reliera les principales capitales d'Afrique de l'Ouest. Le lancement commercial du *backbone* ouest-africain est prévu au second trimestre 2020.

Stratégie multi-services et services enrichis

Les services financiers sur mobile, les contenus, les objets connectés et l'énergie constituent des axes majeurs de diversification du Groupe et s'inscrivent dans la stratégie de développement des services enrichis.

Services financiers sur mobile (Orange Bank – Orange Money)

En France, Orange Bank, qui a fêté ses deux ans en novembre 2019, a réaffirmé sa stratégie de diversification de ses services financiers en 2019 en enrichissant son offre mobile de nouveaux services : carte Visa Premium, *cash back* (reversement aux acheteurs d'une partie du prix d'achat initial de certains achats), crédit affecté au financement de terminaux mobiles et autres achats en boutiques Orange, et paiement mobile avec Google Pay. En août, Orange Bank a été classée « Meilleure proposition digitale » pour la 2e année consécutive par l'agence de notation D-Rating. Au 31 décembre 2019, Orange Bank compte plus de 500 000 clients issus des boutiques Orange, des agences Groupama et des canaux digitaux, dont 390 000 titulaires de comptes.

Par ailleurs, Orange Bank a entamé son développement à l'international en 2019. Après le lancement réussi en France, Orange a étendu sa présence avec le lancement, en novembre 2019, d'Orange Bank en Espagne. L'offre de banque digitale d'Orange Bank en Espagne comprend plusieurs services, notamment un compte bancaire, une carte de débit Mastercard, un compte d'épargne, le paiement mobile avec ApplePay et une fonction de gestion des dépenses dans un groupe. En Roumanie, Orange a lancé en 2019 une offre de carte de débit et une offre de crédit affecté. En Afrique, le Groupe a obtenu une licence auprès de la Banque Centrale des États d'Afrique de l'Ouest qui devrait permettre de déployer une offre de crédit et d'épargne courant 2020.

Enfin, le Groupe a continué d'étendre les services d'Orange Money en Afrique & Moyen-Orient. Orange Money compte ainsi 45 millions de clients au 31 décembre 2019, dont 18 millions de clients actifs utilisant le service chaque mois, dans 14 pays (hors entités mises en équivalence et hors Niger suite à sa cession en novembre 2019).

Contenus

La stratégie d'Orange dans les contenus vise à donner la priorité à la distribution la plus large possible des meilleures offres de contenus du marché et à investir dans le cinéma et les séries via Orange Studio et OCS. Elle s'est traduite par plusieurs accords signés en 2019.

En France, OCS et Canal+ ont renouvelé, en septembre 2019, leur accord de distribution pluri-annuel qui permet aux abonnés du Groupe Canal+ de bénéficier des programmes d'OCS. OCS, qui compte 3,1 millions d'abonnés au 31 décembre 2019, bénéficie ainsi de l'accès au premier parc d'abonnés de télévision payante en France.

Dans les pays européens, le Groupe a poursuivi le déploiement de services de contenus, notamment autour de la télévision, élément clé des offres de convergence fixe/mobile. Orange commercialise ainsi en Espagne des bouquets de chaînes TV autour d'offres thématiques, tels que ciné/séries ou de football (Liga et Champions League), dont les droits de distribution ont été renouvelés pour la saison 2019/2020.

En Afrique & Moyen-Orient, Orange a signé, en septembre 2019, un partenariat structurant avec Canal+ Afrique pour proposer les bouquets TV de Canal+ à l'ensemble des foyers Orange. Celui-ci sera progressivement déployé sur les territoires d'Afrique subsaharienne courant 2020.

Internet des Objets (IoT)

Annoncée en janvier 2019, la création de Protectline, société commune avec Groupama, a permis à Orange de franchir une nouvelle étape dans sa stratégie d'opérateur multi-services en devenant un acteur à part entière sur le marché de la télésurveillance des biens.

En avril 2019, Orange a lancé son offre de télésurveillance de biens « Maison Protégée » à destination de ses clients fixes et mobiles grand public en France, permettant de répondre aux attentes en matière de sécurité. En parallèle, Orange a lancé son offre « Maison Connectée » à destination de ses clients fixes et mobiles en France. Cette offre permet, en une application simple et unique, de gérer les objets connectés de la maison, et apporte aux clients Orange confort et sérénité au quotidien.

En novembre 2019, Orange a lancé l'assistant vocal Djingo (enceinte connectée et télécommande TV vocale) en France pour faciliter le quotidien de ses clients. L'assistant vocal Djingo propose un accès fluide, naturel et sécurisé aux services Orange et à ceux de ses partenaires. Développé avec Deutsche Telekom, l'enceinte connectée Djingo est une enceinte vocale qui intègre l'assistant virtuel Djingo, se commande à la voix et offre la possibilité d'utiliser l'assistant vocal Alexa d'Amazon pour accéder à des services complémentaires. Orange poursuit ainsi sa stratégie d'offre multi-services en proposant à ses clients une solution complète de services pour la maison.

Par ailleurs, AT&T, KPN, Orange et Swisscom ont activé, en juin 2019, l'itinérance des données entre leurs réseaux LTE-M dédiés à l'IoT permettant aux équipements IoT à faible consommation de bénéficier d'une continuité de services sur plusieurs réseaux d'Amérique du Nord et d'Europe. La technologie LTE-M va donner la possibilité de développer de nombreuses applications dans le secteur de l'Internet des Objets afin de réduire les coûts, proposer des équipements plus compacts, avec une plus grande autonomie, et d'atteindre des zones géographiques difficiles d'accès.

Orange Énergie

Dans le cadre de sa stratégie multi-services, Orange a choisi de fournir un ensemble de services Orange Énergie innovants afin de contribuer à faciliter l'accès à l'énergie dans les pays africains du Groupe. En 2017, Orange proposait à ses clients au Congo (RDC) une offre de kits solaires aujourd'hui disponible dans huit pays du continent.

En novembre 2019, Orange et Greenlight Planet, le plus grand fournisseur de services prépayés dans le domaine de l'énergie solaire en Afrique, ont annoncé leur partenariat visant à apporter aux clients Orange des solutions énergétiques propres dans plusieurs pays d'Afrique, et notamment au Burkina Faso, en République centrafricaine, au Congo (RDC), au Liberia, au Mali et en Sierra Leone. Dans le cadre de cette collaboration, Greenlight Planet fournira des équipements et une assistance conçus pour étendre la proposition de valeur d'Orange dans le domaine de l'énergie. Grâce à cette offre, les clients Orange Énergie peuvent acquérir des équipements solaires (leur permettant d'alimenter en énergie les appareils essentiels de leur foyer) et peuvent utiliser leur téléphone mobile et le service Orange Money pour payer à distance des frais d'abonnements modiques et flexibles, une initiative qui démocratise l'accès à l'énergie solaire grâce à la souplesse des paiements mobiles.

Transformation digitale du client Entreprise

Orange se positionne en tant que partenaire des entreprises dans leur transformation digitale. Dans ce but, Orange a renforcé ses activités via deux acquisitions majeures en 2019, après celles de Basefarm, de Business & Decision et d'Enovacom en 2018 :

En janvier 2019, Orange a acquis 100 % de la société SecureData, le plus grand fournisseur de services de cybersécurité au Royaume-Uni, premier marché d'Europe, pour un montant total de 95 millions d'euros nets de la trésorerie acquise (voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

En juillet 2019, Orange a conclu l'acquisition de 100 % de la société SecureLink pour un montant total de 371 millions d'euros nets de la trésorerie acquise (voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés). Cette nouvelle acquisition positionne Orange en tant qu'acteur majeur du secteur de la cybersécurité en Europe, avec une présence dans 8 pays européens représentant 75 % du marché.

Par ailleurs, Orange Business Services a été choisi par Sony en juillet 2019 pour consolider et transformer les infrastructures de communications des entités Films et Electronics du fabricant japonais au sein d'un même réseau mondial. La solution flexible SD-WAN (*Software-Defined Wide Area Network*, réseau étendu à définition logicielle) d'Orange va permettre d'améliorer l'agilité, la transparence et la sécurité de l'ensemble des activités mondiales de Sony.

Orange, employeur digital et humain

Construire ensemble l'entreprise de demain, relever le défi des compétences en accompagnant chacun dans le cadre d'une transformation responsable, et figurer parmi les employeurs les plus attractifs sont les priorités définies par le Groupe lors de la présentation du nouveau plan stratégique Engage 2025 et s'inscrivent dans la continuité de la promesse d'employeur « digital et humain » d'Orange.

En mai 2019, Orange a annoncé la signature d'un accord avec quatre organisations syndicales sur la mise en place du Comité Social et Économique de l'Unité Économique et Sociale Orange (CCUES Orange), qui regroupe plus de 80 000 salariés. Dans le cadre des ordonnances de 2017 et en intégrant les spécificités de l'entreprise, Orange a défini à travers cet accord avec les partenaires sociaux la nouvelle architecture de ses Instances Représentatives du Personnel (IRP), avec un Comité Social et Économique Central (CSEC), 14 Comités Sociaux et Économiques d'Établissement (CSEE) et 86 Commissions Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT).

En juillet 2019, le Groupe a signé avec UNI global union un accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Cet accord est une première parmi les entreprises du CAC 40 et dans le secteur des télécommunications. Concernant les 147 000 salariés d'Orange dans le monde, cet accord est déclinable et adaptable dans tous les pays où le groupe Orange est présent.

Par ailleurs, pour accompagner, d'une part, les bouleversements technologiques et leurs effets sur le monde du travail (qui nécessitent de s'adapter en continu), et d'autre part, le changement de physionomie du Groupe d'ici 2025 (plus internationale, plus orientée B2B, plus jeune, tout en restant multigénérationnelle et à la pointe des nouvelles technologies), Orange a choisi de placer le défi des compétences au cœur de son nouveau plan stratégique Engage 2025. Dans ce cadre, Orange va investir plus de 1,5 milliard d'euros dans un programme ambitieux de développement des compétences et de reconversion professionnelle. Cet engagement vise à renforcer, adapter ou renouveler les compétences de l'ensemble de ses collaborateurs, tout en s'adressant à de nouveaux publics externes afin de contribuer à la construction des viviers d'emploi de demain. Pour relever ce défi, Orange se fixe trois grandes priorités : (i) renforcer son expertise technologique, (ii) développer la pratique et les usages de la data, de l'intelligence artificielle (IA) et de la cybersécurité dans tous ses métiers, et (iii) offrir à chaque salarié l'opportunité de développer ses *soft skills*, quels que soient son activité et son pays. Pour répondre à ces priorités, le Groupe structure son dispositif de formation en trois axes, avec (i) l'évolution et l'ouverture d'Orange Campus à l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise autour de quatre domaines prioritaires : data et IA, cybersécurité, management et compétences pour tous (*soft skills*), (ii) le déploiement à grande échelle, d'ici 2025, de la Formation En Situation de Travail (FEST), et (iii) le lancement par Orange, dès 2020, de son propre Centre de Formation d'Apprentis (CFA) pour accompagner sa croissance et partager son savoir-faire dans les métiers du numérique.

Évolution du portefeuille d'actifs

En juin 2019, Orange a cédé sa participation résiduelle de 2,49 % du capital social de BT Group pour un montant net de 486 millions de livres sterling, soit 543 millions d'euros au cours indicatif BCE du 2 juillet 2019, jour du règlement/livraison. Les effets de la participation détenue dans BT Group sur le résultat financier sont présentés dans la note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

En novembre 2019, Orange a cédé l'intégralité de sa participation de 95,5 % dans Orange Niger à Zamani Com S.A.S, société détenue intégralement par les actionnaires minoritaires d'Orange Niger. Les services de l'entreprise continueront d'être commercialisés sous la marque Orange pendant une période de transition. Cette cession n'a pas eu d'incidence significative sur les états financiers du Groupe (voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

En février 2020, Orange a annoncé un projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur sa filiale Business & Decision SA. Au 31 décembre 2019, Orange, via sa filiale Orange Business Services SA, détient 93,6 % du capital de Business & Decision SA. Le projet d'offre est soumis à l'avis de conformité de l'Autorité des marchés financiers (voir note 18 de l'annexe aux comptes consolidés).

1.4 Activités opérationnelles

Orange offre à ses clients particuliers, entreprises et autres opérateurs de télécommunication, une gamme étendue de services de connectivité couvrant les communications fixes et mobiles et la transmission de données ainsi que d'autres services à valeur ajoutée dont les services financiers sur mobile. Le Groupe est présent en tant qu'opérateur dans 26 pays (dont deux où il détient des participations minoritaires). En complément de son métier de fournisseur de connectivité, le Groupe fournit des services aux entreprises principalement dans les domaines des solutions de travail digitales, de sécurité et d'amélioration des processus métiers.

Par cohérence avec l'information sectorielle des comptes consolidés, les activités du Groupe sont présentées ci-après par secteurs opérationnels : France, Espagne, Europe, Afrique et Moyen-Orient, Entreprises, Opérateurs internationaux et Services partagés, Orange Bank (voir la section 3.3 Note 1 *Informations sectorielles*).

Le résultat des activités d'Orange au cours de l'exercice 2019 et ses principaux indicateurs opérationnels dans les différents secteurs sont mentionnés à la section 3.1 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe*.

Sauf indication contraire, les parts de marché indiquées dans ce chapitre correspondent à des parts de marché en volume et les données relatives aux clients n'incluent pas les cartes SIM dédiées aux objets connectés (*Machine to Machine*).

1.4.1 France

Orange est l'opérateur historique de télécommunication en France (voir la section 1.1 *Présentation générale*). L'essentiel de ses activités y est porté par la Société Orange SA, par ailleurs société mère du groupe Orange.

Le secteur opérationnel France regroupe l'ensemble des services de communication fixes et mobiles aux particuliers et aux entreprises de moins de 50 salariés (1) en France (2), ainsi que les services aux opérateurs. Les activités à destination des entreprises de plus de 50 salariés, les activités dans les contenus et celles d'Orange Bank sont couvertes respectivement aux sections 1.4.5, 1.4.6.2 et 1.4.7 de ce document.

En 2019, le secteur opérationnel France a réalisé 41,4 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le marché

Au 30 septembre 2019, le revenu des opérateurs de télécommunication français est en recul de 1,3 % sur 12 mois glissants (source : Arcep, 3e trimestre 2019). Tandis que les revenus de la téléphonie 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. Malgré l'intensité concurrentielle, les revenus des services mobiles sont en croissance, portés par la hausse continue du nombre d'accès.

Le marché français de l'Internet haut débit et très haut débit est dominé par quatre opérateurs principaux qui représentent plus de 99 % des clients haut débit. Avec une part de marché de 40,1 %, en recul de 0,1 point par rapport à fin 2018, Orange est le leader sur ce marché devant Free, Altice-SFR et Bouygues Telecom (respectivement n° 2, n° 3 et n° 4 en nombre de clients) (3).

Le marché français du mobile est dominé par les mêmes quatre opérateurs que le marché du fixe qui représentent 89 % des clients mobile (hors M2M). Avec une part de marché de 31,9 % en 2019 contre 32,5 % en 2018, Orange reste également le leader sur ce marché devant ses concurrents Altice-SFR, Free Mobile et Bouygues Telecom (respectivement n° 2, n° 3 et n° 4 en nombre de clients mobile hors M2M) et l'ensemble des MVNO (3).

Les activités d'Orange

Le cœur de l'activité d'Orange France est la fourniture de services de téléphonie fixe, Internet haut débit et très haut débit et téléphonie mobile à destination des marchés Grand Public et Pro-PME. Sa stratégie repose sur la montée en débit sur les réseaux fixe (fibre) et mobile (4G et demain 5G) favorisant l'adoption de nouveaux services et la conquête de territoires de croissance, tout en poursuivant la transformation de sa relation clients vers un nouveau palier d'excellence (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

Sur le marché mobile, à destination du Grand Public, Orange segmente ses offres en quatre gammes principales : offres 2 h 100 Mo ou 2 h 5 Go s'adressant aux clients qui recherchent l'essentiel, en communications ou en connectivité Internet ; offre 10 Go qui combine davantage de connectivité Internet et des possibilités de communication accrues ; offre 50 Go adaptée à des usages Internet plus intenses ; et offres 100 Go et 150 Go qui répondent aux besoins des clients souhaitant les meilleurs smartphones et ayant des usages de connectivité très intenses en France et à l'international.

Orange est présent sur l'ensemble des segments du marché, y compris sur l'entrée du marché, en proposant sous la marque Sosh quatre types d'abonnement mobile à des tarifs attractifs, disponibles uniquement sur Internet, sans engagement et sans terminal. À fin décembre 2019, le nombre de clients Sosh sur le mobile atteignait 3,9 millions.

Depuis 2015, toutes les offres commercialisées par Orange sont des offres 4G, y compris les offres dites d'entrée de marché.

(1) Respectivement les marchés Grand Public et Pro-PME.
(2) France métropolitaine et Départements et Territoires d'Outre-mer.
(3) Source : estimations Orange.

Orange poursuit sa stratégie centrée autour de la famille avec le développement des forfaits multi-lignes à travers son offre phare *Open*. Les offres mobiles *Open* sont déclinées selon les mêmes gammes que les offres mobile classiques et comprennent les mêmes niveaux de services.

La segmentation des offres sur les marchés Grand Public et Pro-PME permet à Orange de continuer à faire croître ses bases d'abonnés alors que la décroissance des offres prépayées se poursuit.

Parallèlement, la base des clients MVNO hébergés sur le réseau d'Orange est stable sur 12 mois glissants.

Sur le marché de l'Internet haut débit, à destination du Grand Public, Orange segmente ses offres en deux gammes principales : *Livebox* s'adressant aux clients qui recherchent l'essentiel d'Internet et de la TV, et *Livebox Up* qui répond aux besoins des clients souhaitant le meilleur des débits et une expérience TV haut de gamme. Côté équipements, Orange a lancé en octobre 2019 une nouvelle box – la *Livebox* 5, conçue avec une empreinte carbone réduite et des débits fortement augmentés pour répondre aux usages grandissants des clients et à leur besoin de partage de débits dans les foyers.

Sosh est également présent depuis 2018 sur le marché de l'Internet haut débit, avec une offre à tarif attractif disponible uniquement sur Internet et sans engagement.

Les offres d'accès à Internet haut débit Orange et Sosh sont commercialisées avec la technologie FTTH dans les zones éligibles, ou à défaut, en ADSL. Orange est leader en nombre d'accès FTTH vendus avec un parc de près de 3,3 millions d'abonnés à fin 2019.

Depuis l'ouverture du marché des télécommunications à la concurrence, Orange est l'opérateur en charge d'une partie des prestations de service universel. Ces prestations correspondent à un ensemble minimal de services de base, accessible à tout citoyen qui en fait la demande, comprenant le raccordement à un réseau fixe ouvert au public et la fourniture d'un service téléphonique de qualité à un tarif abordable. Voir la section 1.7.1.2.4 *Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit*.

Orange a par ailleurs une activité de services aux opérateurs qui inclut les services d'interconnexion des opérateurs concurrents, les services de dégroupage et de marché de gros (ADSL et fibre), régulés par l'Arcep, et les services de construction et de commercialisation des réseaux de fibre optique à très haut débit. Les services de dégroupage ont subi une nouvelle baisse de leur tarif régulé par l'Arcep au 1er janvier 2019. Par ailleurs, depuis 2011, Orange fournit à Free Mobile une prestation d'itinérance nationale sur ses réseaux 2G et 3G. Voir la section 3.2.1 *Évènements récents*.

Avec le développement continu du dégroupage total, de la vente en gros de l'abonnement et de la vente en gros d'accès ADSL nu aux fournisseurs d'accès Internet tiers, l'activité de service de téléphonie classique poursuit son déclin. Lors de la présentation de son nouveau plan stratégique, Orange a annoncé qu'une première phase d'expérimentation du décomissionnement du cuivre va démarrer, pour une mise en œuvre envisagée entre 2023 et 2030.

Orange poursuit également des activités de régie publicitaire à travers ses sites Internet qui sont disponibles en multi-écrans web, mobile et tablette et comptent plus de 28,2 millions de visiteurs uniques mensuels. Site français le plus visité au quotidien, Orange.fr se place en 7e position derrière Google, Facebook, YouTube, Amazon, Wikipedia et Instagram, avec 9,5 millions de visiteurs uniques en moyenne chaque jour. Sur les écrans mobiles, Orange fédère chaque mois 19,1 millions de mobinautes et 3,8 millions d'utilisateurs de tablettes (source : Médiamétrie et Médiamétrie// NetRatings – Audience Internet Global, octobre 2019).

Dans un contexte de forte concurrence, Orange a par ailleurs continué à innover, notamment avec le lancement de ses offres de services autour de la maison (offre domotique « maison connectée », offre « maison protégée » et smart speaker « Djingo ») ainsi que dans les services financiers mobiles (voir la section 1.4.7 *Orange Bank*).

La distribution

Orange poursuit sa stratégie de développement du digital avec des parcours clients 100 % digitaux à travers les boutiques en ligne Orange (disponible sur le portail Internet Orange.fr) et Sosh (via Sosh.fr), les offres Sosh étant disponibles uniquement sur le canal digital. En 2019, ce dernier a pesé pour 24,8 % des actes commerciaux. *Orange et Moi*, l'application mobile de gestion des contrats Orange continue d'attirer avec 5,2 millions de visiteurs uniques à fin décembre 2019.

Les centres clients par téléphone, dédiés par types de services commercialisés, ont pesé pour 19,1 % des actes commerciaux.

Le réseau de distribution physique réparti sur toute la France poursuit le déploiement du concept Smart Store lancé en 2015. Fin 2019, ce réseau était composé de 370 boutiques dont Orange est propriétaire (dont 17 *Mégastores* et 274 Smart Stores) et de 196 boutiques Générale de Téléphone (dont 124 Smart Stores) et a pesé pour 51,8 % des actes commerciaux.

Enfin les autres canaux, qui regroupent le marketing direct, le porte-à-porte et le réseau multi-opérateurs, ont pesé pour 4,3 % des actes commerciaux.

Le réseau

Le leadership commercial d'Orange repose en partie sur son leadership dans les réseaux fixe et mobile.

S'agissant du réseau fixe, Orange a continué à accélérer en 2019 son programme de déploiement en propre et sur réseaux tiers du très haut débit. Orange a rendu 4,5 millions de foyers raccordables au FTTH en un an (contre 2,7 millions en 2018), ce qui constitue un nouveau record en France. 69 % des déploiements en fibre optique ont été déployés par Orange en 2019 (source : Arcep, 3e trimestre 2019). Fin 2019, Orange compte 16,3 millions de foyers raccordables au FTTH.

Les actions de montée en débit du réseau fixe visant à améliorer significativement l'expérience Internet des foyers et des professionnels en zone rurale se sont poursuivies avec le déploiement de la fibre dans les centres-bourg (opticalisation de nœuds de raccordement d'abonnés, fibre jusqu'au sous-répartiteur), et la participation aux Réseaux d'Initiative Publique (RIP) FTTH des collectivités territoriales. Orange rencontre un fort succès pour son expertise dans le déploiement des RIP. Trois nouveaux accords relatifs à l'exploitation des réseaux de fibre optique de collectivités territoriales (La Réunion, Kourou et Auvergne phase 3) ont été signés en 2019. Par ailleurs, Orange a annoncé en décembre 2019 son souhait d'allier sa puissance industrielle à celle d'un ou de plusieurs partenaires financiers de référence en créant la filiale Orange Concessions qui regroupera, à terme, les 4 millions de prises des RIP confiés à Orange.

S'agissant du réseau mobile, l'année 2019 a vu la poursuite du déploiement de la 4G permettant d'atteindre un taux de couverture de 99 % de la population française (0,4 points de plus que fin 2018) qui constitue toujours le meilleur taux de couverture 4G en France(1). À fin 2019, Orange a déployé en France 20 938 sites 4G(2) (source : ANFr, 1er janvier 2020).

Pour la 9e année consécutive, le réseau mobile d'Orange a été classé n° 1 par l'Arcep en 2019 (source : Arcep, octobre 2019).

Le déploiement du réseau passe par la poursuite de l'extension de la couverture dans les zones touristiques, les stades, les trains (LGV et TER), les métros et sur le réseau autoroutier. Dans ce cadre, un accord a été conclu en décembre 2019 avec American Tower Corporation, leader de l'hébergement télécom, spécialisé dans la gestion et la commercialisation des infrastructures de réseau, portant sur le déploiement de 900 à 2 000 nouveaux sites situés majoritairement en zone rurale et sur les axes de transport sur la période 2020-2024.

(1) Source : estimations Orange.
(2) France métropolitaine, hors Départements et Territoires d'Outre-mer.

Par ailleurs, Orange a annoncé son intention de créer une towerco en France, en charge de la gestion du parc des tours de son réseau mobile détenues en propre. Ce projet répond à 3 objectifs essentiels : améliorer l'efficacité opérationnelle et optimiser les investissements dans le réseau mobile, augmenter le taux de colocation sur les tours tout en préservant l'avantage concurrentiel d'Orange et enfin mieux faire comprendre et révéler la qualité et la valeur de ces actifs. Orange entend conserver le contrôle de cette filiale. Ce projet s'inscrit dans une réflexion plus large de création d'une towerco européenne.

S'agissant de la 5G, l'attribution des blocs de fréquences dans la bande 3,4 GHz-3,8 GHz devrait intervenir au cours du 1er semestre 2020 et concernera un total de 310 MHz. Le déploiement de la 5G commencera en 2020 (voir la section 1.7.1.2.3 *Réglementation de la téléphonie mobile*).

S'agissant enfin du réseau d'agrégation, de transmission et de transport, Orange a poursuivi d'une part la simplification de l'ingénierie des accès haut débit fixe (vDSL et FTTH), afin d'adapter ce réseau à la forte croissance du trafic, et d'autre part les travaux visant à la transition des services de téléphonie classiques vers la téléphonie IP.

1.4.2 Espagne

Le Groupe est présent en Espagne depuis la libéralisation du marché des télécommunications en 1998. Initialement présent sur le marché de la téléphonie fixe, il a, en 2005, fait l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile Amena, puis adopté la marque Orange en 2006. Avec l'acquisition de l'opérateur de téléphonie fixe Jazztel en 2015, Orange a consolidé sa position en matière de convergence grâce à la couverture fibre de Jazztel. Le Groupe a également renforcé sa présence sur le marché low cost avec l'acquisition des MVNO Simyo en 2012 et República Móvil en 2018, consolidant ainsi sa stratégie multimarque destinée à couvrir tous les segments du marché.

En 2019, le Groupe a réalisé 12,4 % de son chiffre d'affaires consolidé en Espagne.

Le marché

Depuis la consolidation initiée en 2014, quatre opérateurs dominent le marché des télécoms : Telefónica, l'opérateur historique, opérant sous la marque Movistar et ayant acquis D+ en 2014 ; Orange ; Vodafone qui a acheté ONO en 2014 ; et MásMóvil Ibercom, initialement un MVNO, qui a acquis Yoigo en 2016, puis signé un accord commercial d'accès aux réseaux fixe et mobile d'Orange.

En plus de se concurrencer sur les segments du B2B et du B2C au travers de leurs marques principales, ces quatre opérateurs s'affrontent également via d'autres marques sur le marché low cost : Orange avec Jazztel, Amena, Simyo et República Móvil ; Telefónica avec Tuenti et O2 ; Vodafone avec Lowi ; et MásMóvil avec Pepephone.

Les quatre opérateurs convergents contrôlent ensemble plus de 90 % du marché, Telefónica se positionnant à la première place, suivi d'Orange, dont les parts de marché en 2019 atteignaient 26,1 % sur l'Internet haut débit et 25,1 % sur le mobile, et de Vodafone (1).

En 2019, la croissance globale du marché espagnol a ralenti et le marché a montré une agressivité commerciale accrue avec un glissement vers des offres low cost accompagnant la croissance de ce segment de marché et la prolifération de nouvelles marques.

Les activités d'Orange en Espagne

Sur le marché Grand Public, Orange poursuit en Espagne une stratégie multimarques et multi-services visant à proposer des services de qualité au meilleur prix, y compris pour les offres dites d'entrée de gamme, afin de répondre aux attentes de tout type de clientèle. En 2019, Orange a affiné ses offres en réponse à la demande croissante de data et de services et a développé son approche multi-services pour se différencier de ses concurrents au-delà de la connectivité. Dans le cadre de cette stratégie, Orange a, en 2019 :

- continué d'offrir des contenus TV de qualité, en haute définition et disponibles sur différents terminaux et a également enrichi son offre TV avec le renouvellement des droits de diffusion de matchs de football et d'autres contenus premium, lui permettant d'atteindre un taux de pénétration TV de plus de 18 % (1) ;
- lancé de nouveaux services destinés au marché résidentiel qui font partie intégrante du quotidien des consommateurs dans la nouvelle ère du digital, tels que les services de sécurité ;
- intégré le *Big data* dans ses activités quotidiennes, permettant d'analyser plus de 300 000 événements par seconde et de générer des outils d'aide à la prise de décision, à la fois sur le plan commercial et dans le déploiement de réseaux ;
- lancé Orange Bank en novembre 2019, mettant ainsi à la disposition de ses clients des services financiers à travers son offre de banque mobile (voir la section 1.4.7 *Orange Bank*).

Sur le marché B2B, Orange a amélioré son offre SD-WAN et renforcé ses services. En 2019, de nouvelles solutions techniques permettant d'améliorer les communications mais aussi de garantir leur sécurité ont permis de signer plusieurs accords avec les administrations publiques.

Par ailleurs, dans le cadre de son activité de gros, Orange offre des services aux opérateurs concurrents, en particulier des services d'interconnexion. Voir la section *Réseaux* ci-après.

En accord avec la stratégie du groupe, Orange Espagne s'est aussi engagé en 2019 dans la promotion de l'entreprenariat et de la transformation numérique au travers d'initiatives telles que Lanzate-Sé Digital. En parallèle, Orange contribue à faire croître le nombre de bénéficiaires de la nouvelle société digitale avec des propositions telles que Gigas Solidarios et enfin par le biais d'initiatives comme #porunusolovedelatecnologia pour sensibiliser les adultes et les enfants à l'importance d'un usage responsable des nouvelles technologies.

Le réseau

Orange a continué de déployer son réseau FTTH avec 1,1 million de nouveaux foyers raccordables en 2019. Fin 2019, Orange était en mesure d'offrir une connexion très haut débit à près de 15 millions de foyers par l'intermédiaire de son réseau propre de fibre optique et grâce au partage de réseau avec d'autres opérateurs.

En avril 2019, Orange et Vodafone ont annoncé un renforcement de leur accord de partage de réseau mobile. Cet accord favorisera un déploiement plus rapide et efficace de la nouvelle génération de réseaux sur une zone géographique plus étendue, offrant des avantages significatifs aux clients Entreprises et Grand Public.

En octobre, Orange a signé un accord avec Masmovil renouvelant et élargissant leur relation *wholesale* à la fois sur la fibre et sur le mobile. Cette opération permet à Orange de renforcer le retour sur investissement de ses réseaux et son positionnement d'opérateur alternatif de gros numéro un sur le marché espagnol. L'accord national d'itinérance 5G couplé à l'accord de partage de réseau signé avec Vodafone permettra de déployer la 5G dans des conditions efficaces et rentables.

(1) Source : estimations Orange.

1.4.3 Europe (1)

Le Groupe est présent, en dehors de la France et de l'Espagne, dans six pays d'Europe où il met en œuvre sa stratégie de convergence à travers le déploiement du très haut-débit fixe et mobile et le lancement de nouvelles offres. Après avoir lancé en 2018 ses offres de convergence *Love* dans tous les pays d'Europe, Orange développe sa stratégie de convergence dans chaque pays, en fonction du contexte local et en s'appuyant sur les atouts de ses filiales :

- en Pologne où le Groupe est l'opérateur historique, leader sur le fixe et numéro deux sur le mobile ;
- en Belgique et au Luxembourg, où le Groupe a lancé ses offres de convergence via des partenariats ;
- et dans les autres pays d'Europe centrale (Roumanie, Slovaquie et Moldavie) où le Groupe, leader sur le mobile, est un acteur convergent via le déploiement de la fibre, l'utilisation de la 4G pour le développement du fixe via LTE, et des partenariats.

1.4.3.1 Pologne

Le Groupe est présent en Pologne depuis 2000, année de son acquisition d'une participation dans l'opérateur historique, Telekomunikacja Polska (rebaptisé Orange Polska). En 2006, Orange est devenue la marque unique pour les activités mobile conformément à la politique de marque du Groupe. En 2012, elle est également devenue la marque unique pour l'ensemble des services de téléphonie fixe offerts par le Groupe en Pologne. Orange détient 50,67 % des actions d'Orange Polska qui est cotée sur la Bourse de Varsovie. En 2019, le Groupe a réalisé 6,2 % de son chiffre d'affaires consolidé en Pologne.

La Pologne compte quatre opérateurs principaux de téléphonie mobile : Orange, T- Mobile (détenu par Deutsche Telekom), Polkomtel (opérant sous la marque Plus, détenu par le Groupe de TV payante par satellite Cyfrowy Polsat) et P4 (opérant sous la marque Play, contrôlé par Tollerton Investments Ltd et Novator Telecom Poland SARL). Fin 2019, ces quatre opérateurs de téléphonie mobile représentaient 98 % du nombre total de cartes SIM en Pologne, Orange étant l'opérateur leader avec une part de marché de 28,1 % à fin décembre 2019 (2).

Sur le marché de l'Internet haut débit, Orange se classe à la deuxième position avec une part de marché de 28,3 % au troisième trimestre 2019 (2). Il est essentiellement concurrencé par les opérateurs de télévision par câble (principalement UPC Polska, Vectra et Multimedia Polska), ainsi que par Netia, un opérateur de télécommunication traditionnel.

Le marché polonais des télécommunications est fragmenté et les mouvements de consolidation sont lents. En 2018, le Groupe Cyfrowy Polsat a acquis Netia. En revanche, plusieurs tentatives d'acquisition de la troisième plus grande entreprise de câble, Multimedia Polska, ont échoué.

Toutefois, de plus en plus d'opérateurs font le choix d'adopter sur le marché B2C une stratégie d'offres convergentes fixe et mobile s'appuyant sur des partenariats d'infrastructure : c'est le cas notamment de T-Mobile (jusqu'alors uniquement présent sur le segment mobile) qui a commencé à proposer des offres convergentes en utilisant le réseau fibre d'Orange Polska ; ou des grands câblo-opérateurs (par exemple UPC et Vectra) qui, en tant que MVNO, se sont mis à offrir des services mobiles en complément de leurs offres fixes. Enfin, Play a signé un accord de coopération avec Vectra dans le but d'offrir à ses clients de l'Internet fixe haut débit. Ces développements confirment le bien-fondé de la stratégie convergente d'Orange en Pologne mais sont susceptibles d'accroître la concurrence.

En 2019, les opérateurs ont augmenté les prix des forfaits mobile sur la base du principe « plus pour plus » qui implique des frais d'abonnements plus élevés en contrepartie d'avantages additionnels pour les abonnés. Orange Polska a été à l'initiative de cette hausse de prix qui a constitué un changement majeur de stratégie sur le marché polonais extrêmement concurrentiel. Play et T-Mobile ont rapidement suivi. Ces mesures sont intervenues après de longues années de vive concurrence qui avaient conduit à des niveaux de prix sur le secteur des télécommunications en Pologne parmi les plus bas de l'Union européenne.

Les activités d'Orange en Pologne

En 2019, Orange Pologne a poursuivi la mise en œuvre de son plan stratégique *Orange.one*. Ce plan, conçu pour créer de la valeur à long terme, articule la vision stratégique de l'entreprise à l'horizon 2020. Ainsi, Orange Pologne a pour ambition de devenir l'opérateur de télécommunications polonais de référence sur les marchés B2C et B2B, tout en créant un modèle d'affaires qui génère une croissance durable des revenus et des bénéfices. Ces objectifs devront être atteints par Orange grâce au développement de produits et de services de qualité incomparable, soutenu par le développement de son réseau fibre et ses capacités numériques et en améliorant significativement son efficacité opérationnelle. Sur le plan financier, ce plan stratégique devrait se traduire par une amélioration progressive de la tendance des revenus et de l'EBITDAaL et par la croissance durable de ces indicateurs.

L'objectif stratégique principal d'Orange en Pologne est d'être le leader de la convergence, en commercialisant des offres couplées d'accès haut débit fixe et mobile assorties d'avantages financiers. La convergence permet à Orange de se différencier de ses concurrents, de gagner une part plus importante du budget media et télécommunications des foyers et est un outil efficace de rétention. En 2019, Orange a continué cette stratégie en se concentrant sur son offre convergente *Love*. *Love* est un bouquet qui inclut dans sa formule de base des services fixes et mobiles à un prix attractif et peut être étendu pour augmenter la vitesse du haut débit fixe et inclure des cartes SIM additionnelles, des offres télévisées plus étoffées ou d'autres services à valeur ajoutée. Fin 2019, le nombre de clients convergents s'élevait à 1,37 million, soit 62 % de la base de clients fixes haut débit.

Orange privilégie une approche différenciée dans les grandes villes, les villes moyennes et petites, et les zones rurales, en tenant compte de l'environnement concurrentiel local, du potentiel lié à la densité de la population et des besoins des clients. Dans les grandes villes, Orange se concentre sur le développement de la couverture FTTH et l'amélioration de sa part de marché dans le haut débit fixe, en capitalisant sur son excellent positionnement au sein du marché mobile via la vente croisée de services de téléphonie fixe et mobile. Dans les zones rurales, les technologies mobiles restent la première solution d'accès au haut débit.

Le nombre de lignes de téléphonie fixe continue à diminuer en 2019, avec une perte nette de clients voix (PSTN traditionnel ou VoIP) imputable aux facteurs démographiques structurels ainsi qu'à un attrait croissant des services de téléphonie mobile offrant des appels illimités sur l'ensemble des réseaux.

Le réseau

En 2019, Orange a poursuivi le déploiement de son réseau FTTH en Pologne, l'étendant à 4,2 millions de foyers raccordables.

Les services LTE (4G) sont fournis par Orange via 11 222 sites d'antennes mobiles. En 2019, pour répondre à la forte croissance en termes de trafic 4G, Orange s'est concentré sur la réutilisation de fréquences pour augmenter celles allouées à la 4G, en diminuant celles allouées aux technologies 2G et 3G. Orange a également mis l'accent sur l'augmentation du nombre de sites permettant le regroupement de fréquences. Fin 2019, le réseau 4G d'Orange couvrait 99,9 % de la population (2).

(1) Secteur opérationnel.
(2) Source : estimations Orange.

1.4.3.2 Belgique et Luxembourg

En Belgique et au Luxembourg, Orange opère via Orange Belgium (précédemment Mobistar) et sa filiale Orange Communications Luxembourg. Orange Belgium est cotée à la Bourse de Bruxelles. Le Groupe Orange détient 52,9 % de son capital. Historiquement présent sur le segment du mobile en Belgique, Orange a lancé en 2016 des offres convergentes sur l'ensemble du territoire national, sur la base de la réglementation de l'accès de gros au câble, puis a adopté la marque Orange la même année. En 2019, Orange Belgium a réalisé 3,1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Belgique

La structure concurrentielle du marché de la téléphonie fixe est restée relativement stable en 2019, avec la prédominance de l'opérateur historique Proximus et des câblo-opérateurs régionaux Telenet et VOO. En septembre, Telenet a annoncé la mise en place d'un réseau Internet haut débit fixe de 1Go dans toute la Flandre et à Bruxelles.

Sur le marché de la téléphonie mobile, Orange est en concurrence avec deux opérateurs : Proximus (l'opérateur historique, détenu à 53,5 % par l'État belge) et Telenet (détenu à 57,9 % par le Groupe Liberty Global), qui a acquis Base en 2016. Avec une part de marché volume de 28,1 % au troisième trimestre 2019, Orange se classe numéro deux derrière Proximus (1).

En 2019, Orange a continué de se différencier comme « bold challenger » en offrant davantage de valeur à ses clients, et notamment en introduisant plusieurs fonctionnalités sans coût additionnel pour ces derniers :

- Orange est le premier opérateur à inclure les MMS dans ses offres prépayées à destination du marché Grand public ;
- les clients Eagle bénéficient également d'un forfait illimité (data, appels et SMS) à l'intérieur de l'Union européenne ;
- le volume de données inclus dans l'offre Cheetah est passé de 8Go à 15Go.

Sur le marché de la convergence, Orange a lancé le bouquet *Love* Duo qui combine un abonnement mobile et un très haut débit fixe illimité.

Sur le marché du B2B, Orange a acquis la compagnie Upsize NV et ses filiales BKM NV et CC@PS. Grâce à cette acquisition, Orange Belgium est en mesure d'étendre son offre avec les solutions Unified Communications & Collaboration et ICT de BKM et de répondre à la demande de plus en plus forte de ses clients B2B de posséder un fournisseur unique pour la connectivité et les services liés aux TIC.

Concernant son réseau mobile, Orange a signé un accord de partage d'accès mobile avec l'opérateur historique Proximus. Cet accord permettra l'amélioration de l'expérience mobile grâce à une couverture du territoire plus large, une meilleure couverture *indoor* et un déploiement plus rapide de la 5G. Il engendrera tout à la fois d'importants bénéfices environnementaux et des économies de coûts opérationnels. Le réseau d'accès mobile partagé sera conçu, aménagé et exploité par une nouvelle société commune détenue à parts égales par Orange Belgium et Proximus.

Fin 2019, Orange Belgium a été le premier opérateur en Belgique à inaugurer un centre de tests 5G dédié aux entreprises. En créant ce hub d'innovation, Orange Belgium a commencé à tirer pleinement profit du potentiel de la technologie 5G, en travaillant avec des partenaires industriels sur des cas concrets.

Luxembourg

Orange a commencé ses opérations au Luxembourg en 2007 via l'acquisition de Voxmobile. La société est passée sous marque Orange en 2009.

Sur le segment mobile, Orange Communications Luxembourg occupe le troisième rang derrière le leader du marché, l'opérateur historique Post Luxembourg, et Proximus Luxembourg, filiale de l'opérateur belge Proximus, avec sa marque Tango (source : ILR pour l'année 2018). Post Luxembourg détient également la part de marché la plus importante sur le marché fixe et Internet.

En 2019, Orange a fait évoluer ses forfaits mobile avec le lancement de deux nouvelles offres : BeUnlimited et MoveUnlimited. Ces deux bouquets proposent des données et des appels/sms domestiques illimités, marquant la première étape d'Orange pour s'imposer comme « bold challenger » au Luxembourg.

En 2019, Orange a engrangé les bénéfices du succès de ses offres convergentes avec *Love* Essential, un abonnement mobile associé à la fibre très haut débit et illimitée.

1.4.3.3 Europe centrale

Roumanie

Orange Romania a été fondé en 1997 et a adopté la marque Orange en 2002. Historiquement présent sur le segment du mobile, Orange a lancé ses offres TV satellite en 2013, puis son offre fibre en 2016, à la suite d'un accord de gros avec Telekom. En 2019, le Groupe a réalisé 2,6 % de son chiffre d'affaires consolidé en Roumanie.

Le marché des télécommunications roumain est dominé par quatre opérateurs : Orange, Vodafone, Telekom (l'opérateur historique de téléphonie fixe, également présent sur le segment du mobile, codétenu par le gouvernement roumain et OTE, lui-même co-contrôlé par Deutsche Telekom et le gouvernement grec) et RCS&RDS (opérant sous la marque Digi, détenu par Digi Communications).

Sur le marché de la téléphonie mobile, la part de marché d'Orange est estimée à 33,8 % en 2019, contre 34,1 % en 2018. Orange demeure premier, suivi de Vodafone, Telekom et Digi (1).

À la suite du lancement de ses offres fixes et de son propre réseau fibre, la part de marché d'Orange sur le marché fixe a augmenté de 1,2 point, mais demeure limitée à 6,8 % sur un marché dominé par Digi, suivi par l'opérateur historique Telekom et Vodafone (1).

Les activités d'Orange en Roumanie

L'année 2019 a été une année charnière pour Orange Roumanie qui est en train de passer d'un modèle d'opérateur exclusivement mobile à celui d'un opérateur intégré et multiservices, se concentrant sur ses priorités fondamentales tout en se transformant.

Orange a continué d'accroître sa présence 4G, la plus importante de Roumanie, avec une couverture de la population atteignant désormais 98,1 % sur l'ensemble du territoire et 100 % dans les zones urbaines (1). Orange a continué d'intégrer davantage de data dans ses offres, permettant une adoption rapide des smartphones et une croissance significative du trafic et des revenus des services de data et a ainsi renforcé son leadership en matière de 4G.

Au cours du premier trimestre 2019, Orange a lancé de nouveaux services, comme la Voix HD Plus, une première en Roumanie et pour le Groupe, et la carte SIM intégrée eSim.

En novembre 2019, Orange Roumanie a été le premier pays du Groupe à commercialiser la 5G. Les clients ont eu accès au réseau 5G d'Orange disponible à Bucarest, Cluj-Napoca et Iasi. Via ce réseau 5G, les clients peuvent bénéficier de débits atteignant jusqu'à 1,2 Gbps sur le mobile, similaire à l'Internet haut débit fixe via la fibre. Cette expérience de connectivité augmentée s'accompagne du service Number Share qui offre la possibilité aux clients d'utiliser le même numéro pour leurs smartphones et leurs montres connectées, une innovation très attendue en Roumanie, disponible uniquement chez Orange.

(1) Source : estimations Orange.

À cela s'ajoute l'implication d'Orange Roumanie dans les projets de Recherche et Développement de l'UE, Horizon 2020. Orange contribue ainsi au développement de la 5G et en parallèle à sa standardisation, devenant ainsi l'unique opérateur roumain impliqué dans la standardisation de cette nouvelle technologie à l'échelle de l'Europe.

En outre, à la fin de l'année 2019, Orange Roumanie a inauguré son premier réseau FTTH (caractérisé par une arrivée jusqu'au domicile des clients) dans trois localités : Bucarest, Pascani (commune d'Iasi) et Apahida (commune de Cluj). En parallèle, Orange Roumanie a déployé à Bucarest sa propre infrastructure fixe dédiée aux Entreprises.

Dans la seconde partie de l'année, la division Entreprises a adopté la marque Orange Business Services (OBS) pour ses services IT&C dans le cadre de la stratégie de diversification d'Orange Roumanie.

Afin de conserver une relation de proximité avec ses clients, le Groupe a ouvert son millième Smart Store à Botosani en 2019, tandis qu'une communauté Orange Digital a vu le jour, atteignant plus de 6 000 membres.

Dans les services financiers mobile, de nouveaux moyens de paiements ont été lancés (cartes de débit et *NFC* en mars 2019 et Apple Pay en juin 2019). Dans la seconde partie de l'année, Orange Money a débuté la commercialisation de My Reserve, une solution de financement pour téléphones et accessoires, permettant aux clients de bénéficier d'un outil d'emprunt simple et transparent.

Slovaquie

Orange Slovensko a commencé ses activités en 1996 et a adopté la marque Orange en 2002. Historiquement présent sur le segment du mobile, Orange a renforcé sa position en matière de convergence grâce à un nouveau programme de déploiement de la fibre en 2016 et au lancement de solutions fixe via LTE en 2017. En 2019, le Groupe a réalisé 1,3 % de son chiffre d'affaires consolidé en Slovaquie.

Le marché du haut débit fixe en Slovaquie est dominé par l'opérateur historique Slovak Telekom, dont l'infrastructure couvre l'ensemble du pays. Orange, qui a déployé son propre réseau de fibre optique en Slovaquie et commercialise des services Internet DSL via un accord commercial avec Slovak Telekom, occupe la deuxième place avec une part de marché de 12,9 % (1).

Sur le marché de la téléphonie mobile, Orange est aux prises avec trois autres opérateurs : O2 (détenu par le Groupe O2 Czech Republic), Slovak Telekom (détenu par Deutsche Telekom) et Swan (opérateur national). La poste slovaque et Swan ont commencé à offrir des services mobile en octobre 2015, uniquement sous forme prépayée, disponibles dans tous les bureaux de poste. Avec une part de marché de 38 % au troisième trimestre 2019, Orange reste le leader du marché (1). Slovak Telecom se classe deuxième en valeur, suivi de près par O2 (1).

Les activités d'Orange en Slovaquie

En 2019, Orange a poursuivi l'exécution de sa stratégie de renforcement de sa position sur le marché de la convergence, soutenu en ce sens par sa solide part de marché dans la téléphonie mobile associée à une part de marché croissante dans le fixe et la télévision, dont l'offre a été enrichie de contenus exclusifs, comme des matchs de football de la Premier League.

Orange commercialise de nombreuses offres innovantes, en particulier son offre convergente *Love*. En parallèle, Orange a simplifié ses portefeuilles de forfaits mobile et téléphonie fixe et a lancé ses nouveaux forfaits flexibles Smart Packages à destination des clients prépayés Funfon.

Tout en continuant à étendre son réseau 4G, Orange s'est également focalisé en 2019 sur l'extension de sa couverture haut débit fixe, en augmentant sa couverture FTTH qui a dépassé 522 000 foyers raccordables à fin 2019.

Moldavie

Orange Moldova a commencé ses activités en 1998 et a adopté la marque Orange en 2007. Historiquement présent sur le segment du mobile, Orange a lancé ses offres de téléphonie fixe et convergentes en 2017, à la suite de l'acquisition en 2016 de SUN Communications, le principal câblo-opérateur de Moldavie. En 2019, le Groupe a réalisé 0,3 % de son chiffre d'affaires consolidé en Moldavie.

Les principaux opérateurs de télécommunication actifs en Moldavie sont Orange, Moldcell (uniquement présent sur le mobile) et Moldtelecom (l'opérateur historique dont les infrastructures assurent une couverture de l'ensemble du territoire, leader de la téléphonie fixe et également présent sur le mobile sous la marque Unite). En 2019, avec une part de marché de 55,9 %, Orange a maintenu sa position de numéro un sur le marché de la téléphonie mobile, suivi par Moldcell et Unite (1).

Les activités d'Orange en Moldavie

Dans le fixe et la convergence, Orange Moldavie a lancé en 2019 des services de télévision et Internet haut débit fixe via le FTTH, proposant ainsi aux clients des vitesses allant jusqu'à 500 Mbps. Orange poursuit en outre le déploiement de sa stratégie de convergence. En 2020, l'ambition d'Orange vise à faire croitre sa base convergente tout en assurant un déploiement rapide de la fibre auprès des foyers. Les contenus exclusifs HBO ont été un facteur de différenciation sur le marché, permettant d'attirer de nouveaux clients TV et convergents.

Sur le mobile, Orange a lancé les services VoLTE qui offrent aux clients des appels de qualité HD ainsi qu'un temps réduit d'établissement des appels.

1.4.4 Afrique et Moyen-Orient

Le Groupe Orange est présent, en Afrique et au Moyen-Orient, dans 18 pays dont 16 où les activités sont contrôlées et deux (Tunisie et Île Maurice) où il détient des participations minoritaires. Une partie des activités du secteur opérationnel est constituée en sous-groupes (Sonatel et Côte d'Ivoire). En Afrique et Moyen-Orient, Orange opère essentiellement sur les marchés mobile, à l'exception des pays où le Groupe est présent en tant qu'opérateur historique (Sénégal, Côte d'Ivoire, Jordanie et Île Maurice) et du Maroc, où il offre également des services de téléphonie et Internet fixe. Ces marchés sont essentiellement des marchés prépayés dont la dynamique est portée principalement par le développement accéléré des usages voix et data.

Orange poursuit en Afrique et au Moyen-Orient une stratégie de déploiement de la 4G et investit dans l'ensemble des pays pour moderniser et étendre ses réseaux d'accès. En 2019, les déploiements ont accéléré, en particulier en Égypte, au Maroc et en Côte d'ivoire. Le Groupe se développe par ailleurs rapidement dans les services financiers sur mobile avec l'offre Orange Money qui connait un succès croissant avec 45 millions de clients au 31 décembre 2019, dont 18 millions de clients actifs utilisant le service chaque mois.

Les pays du secteur Afrique et Moyen-Orient connaissent généralement un durcissement de leur réglementation sur la qualité de service et le respect des normes environnementales ainsi qu'un niveau de prélèvement fiscal élevé.

En 2019, le secteur Afrique et Moyen-Orient a représenté 12,9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

(1) Source : estimations Orange.

Dans le cadre de son nouveau plan stratégique Engage 2025, Orange ambitionne de devenir l'opérateur digital de référence en Afrique Moyen-Orient (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

1.4.4.1 Sous-groupe Sonatel

Le sous-groupe Sonatel opère sous la marque Orange dans cinq pays. Présent au Sénégal depuis 1997, il a démarré son développement international par le Mali en 2002. Il réalise dans ces deux pays 74,5 % de son chiffre d'affaires. Le sous-groupe Sonatel est également présent en Guinée et en Guinée Bissau où il a lancé ses opérations en 2007 et en Sierra Leone où il a fait l'acquisition d'Airtel Sierra Leone en 2016. En 2019, il a contribué pour 4 % au chiffre d'affaires du Groupe.

Avec des parts de marché mobile de 53,6 % au Sénégal, 59 % en Guinée (sources : ARTP et ARPT, 3e trimestre 2019), 59,9 % au Mali, 47,4 % en Guinée Bissau et 33,2 % en Sierra Léone (source : GSMA), le sous-groupe Sonatel est leader au Sénégal, au Mali et en Guinée et se place en deuxième position en Sierra Léone et en Guinée Bissau.

Il fait face, selon les pays, à deux ou trois concurrents : Free (dont la marque a été lancée le 1er octobre 2019 en remplacement de Tigo) et Expresso (groupe Sudatel) au Sénégal ; Sotelma/Malitel (groupe Maroc Telecom) et Alpha Telecom (consortium Planor-Monaco Telecom International) au Mali ; MTN et Cellcom en Guinée ; MTN en Guinée Bissau ; Sierratel (l'opérateur historique), Africell et QCell en Sierra Leone.

Avec le lancement de la 4G en mars 2019 en Sierra Léone et en juin 2019 en Guinée, tous les pays du sous-groupe Sonatel offrent désormais un service 4G voire 4G+ à leurs clients.

Le marché fixe très haut débit a continué de croître en 2019, en particulier au Sénégal et au Mali autour des offres *Flybox*, LTE-TDD (Internet fixe sur 4G) et fibre. Orange Money a également poursuivi sa croissance tant en chiffre d'affaire qu'en nombre de clients actifs.

Le Sous-Groupe Sonatel déploie une politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise en ligne avec la stratégie du groupe Orange et les orientations sur le développement durable définies avec les parties prenantes dans chaque pays de présence. Dans le cadre de son engagement en faveur de l'inclusion numérique, il a ainsi inauguré à Dakar le premier Orange Digital Center en Afrique de l'Ouest, centre d'innovation numérique et vitrine de l'engagement sociétal d'Orange.

1.4.4.2 Sous-groupe Côte d'Ivoire

Le sous-groupe Côte d'Ivoire opère sous la marque Orange dans 3 pays. Son activité se répartit entre la Côte d'Ivoire qui réalise 68,5 % de son chiffre d'affaires, où le Groupe est présent depuis 1996, et le Burkina Faso et le Liberia où il a fait l'acquisition en 2016 de Cellcom Liberia et d'Airtel Burkina Faso. Il opère sur un bassin géographique couvrant plus de 50 millions d'habitants. En 2019, il a contribué pour 2,7 % au chiffre d'affaires du Groupe.

Les marchés sur lesquels opère le sous-groupe Côte d'Ivoire ont connu en 2019 des évolutions contrastées dans un contexte de renforcement des exigences liées aux conditions d'identification des clients mobile, de dégradation de la situation sécuritaire au Burkina ayant entrainé une indisponibilité d'une partie du réseau et d'augmentation de la pression fiscale notamment au Liberia qui fait face à une grave crise économique et sociale.

Avec des parts de marché mobile de 42 % en Côte d'Ivoire (source : Artci, 3e trimestre 2019), 43,2 % au Burkina Faso (source : Arcep BF, 3e trimestre 2019) et 62,5 % au Liberia (source : GSMA), le sous-groupe Côte d'Ivoire est leader dans l'ensemble des pays où il opère. En Côte d'Ivoire, le sous-groupe est également leader sur le marché des services financiers sur mobile.

Les 3 entités font face sur chacune de leurs géographies aux principaux concurrents suivants : MTN et Moov en Côte d'Ivoire ; Onatel et Telecel au Burkina Faso ; MTN au Liberia.

L'activité du sous-groupe en 2019, a été marquée par la reprise de la croissance du chiffre d'affaires d'Orange Côte d'Ivoire dans un contexte de stagnation du marché des télécommunications, par la poursuite de la progression à 2 chiffres du chiffre d'affaires d'Orange Burkina et par la refonte par Orange Liberia de ses offres voix et data suite à la mise en place de prix planchers imposés par le régulateur libérien.

Orange Côte d'Ivoire a mis en œuvre en 2019 un ambitieux plan de transformation qui lui a permis d'améliorer sa rentabilité financière et de retrouver la croissance. Ce plan sera poursuivi en 2020.

Le sous-groupe Côte d'Ivoire a poursuivi le développement du FTTH qui comptait fin 2019 plus de 21 000 clients actifs pour environ 77 000 prises disponibles, et renforcé sa connectivité internationale avec la mise en service, en Côte d'Ivoire, du câble sous-marin Main One.

1.4.4.3 Pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient

Égypte

Le Groupe Orange est entré sur le marché égyptien des télécommunications en 1998 à travers un partenariat dans l'opérateur Mobinil avec Orascom et Motorola. Il s'est progressivement renforcé à la faveur du retrait de Motorola en 2000 puis d'Orascom en 2015. Depuis 2016, l'ensemble des services est commercialisé sous la marque Orange. En 2018, Orange Égypte a mis fin à sa cotation à la Bourse du Caire. En 2019, le Groupe a réalisé 1,8 % de son chiffre d'affaires consolidé en Égypte.

Depuis fin 2017, la dynamique du marché en valeur a été portée par le lancement de services 4G par l'ensemble des opérateurs et l'augmentation concomitante de 30 % du prix des recharges prépayées sur décision du régulateur. Dans le même temps, Telecom Egypt, l'opérateur historique jusque-là présent uniquement sur le marché fixe, a lancé sous la marque WE un nouvel opérateur mobile qui opère dans le cadre d'un accord d'itinérance conclu avec Etisalat. En parallèle, le marché connait en volume un fort ralentissement depuis la mise en place d'une taxe sur chaque nouvelle vente.

Avec une part de marché mobile de 30,4 % (source : GSMA), Orange reste numéro deux sur le marché, derrière Vodafone et devant Etisalat.

Parmi les faits marquants de l'année 2019, Orange a notamment :

- lancé un nouveau portefeuille d'offres (Alo, Elking, Control Plus), ainsi que son nouveau programme #012 de promotions personnalisées répondant aux nouveaux besoins des clients, en particulier sur la data mobile ;
- réglé à l'amiable un ancien litige avec le régulateur égyptien concernant le régime d'interconnexion domestique entre opérateurs ;
- gagné un appel d'offres important sur le marché B2B pour le développement et la supervision d'un data center dans la nouvelle capitale administrative.

Maroc

Le Groupe Orange est entré sur le marché marocain des télécommunications en 2010 à travers un partenariat dans la Société Médi Telecom. La Société, qui opérait sous la marque Méditel, est devenue une filiale consolidée du groupe en juillet 2015 après qu'Orange ait porté sa participation à 49 % du capital. Depuis fin 2016, l'ensemble des services est commercialisé sous la marque Orange. En 2019, le Groupe a réalisé 1,3 % de son chiffre d'affaires consolidé au Maroc.

Orange est le second opérateur mobile du pays (derrière l'opérateur historique Maroc Telecom et devant Inwi) avec une part de marché mobile de 34,7 % (source : ANRT, 3e trimestre 2019).

En 2019, Orange a maintenu sa dynamique commerciale. Par ailleurs, l'année 2019 a été marquée par la décroissance progressive des revenus du mobile prépayé au profit des offres à facturation mensuelle, que ce soit dans le mobile ou dans le fixe. En particulier, l'Internet

illimité est en forte croissance, avec le succès de la fibre et de la 4G LTE-TDD qui totalisent plus de 200 000 clients à fin 2019.

Jordanie

Le Groupe Orange est entré sur le marché jordanien des télécommunications en 2000 à travers un partenariat dans l'opérateur historique Jordan Telecom. Celui-ci est devenu une filiale consolidée du groupe en 2006 après qu'Orange ait porté sa participation à 51 % du capital. Depuis fin 2007, l'ensemble des services est commercialisé sous la marque Orange. En 2019, le Groupe a réalisé 0,9 % de son chiffre d'affaires consolidé en Jordanie.

Avec une part de marché mobile de 25,7 % à fin 2019 (source : GSMA), Orange est le 3e opérateur mobile du pays, derrière Zain et Umniah.

Orange est également présent sur le marché du fixe à travers ses offres Internet ADSL et ses offres FTTH lancées en 2016. Il fait également face sur ce segment à la concurrence de Zain et d'Umniah.

En 2019, Orange a poursuivi le déploiement massif de la fibre dans l'ensemble des grandes villes du pays.

Orange a par ailleurs mis en œuvre un plan de transformation digitale interne ambitieux en créant un plateau digital de 100 personnes faisant suite au lancement de *chatbots* (interne et pour ses clients) et des premières utilisations de robots.

Enfin, Orange a poursuivi ses actions en faveur de la transformation digitale du pays en ouvrant de nouvelles Coding Academy pour aider les jeunes et les femmes à apprendre à coder.

Tunisie

Orange Tunisie a lancé son activité en mai 2010 suite à l'acquisition de sa licence en juillet 2009. Le Groupe Orange est présent en tant que partenaire avec 49 % du capital.

La part de marché d'Orange sur le mobile est de 25,6 % (source : INT, 3e trimestre 2019), positionnant Orange au troisième rang derrière Ooredoo, qui maintient sa position de leader, et Tunisie Telecom.

En 2019, Orange Tunisie a poursuivi la dynamique créée autour de son activité B2B, qui a maintenu une croissance soutenue de ses revenus.

Sur le fixe, Orange Tunisie a lancé en juin 2019 un service d'Internet en illimité fondé sur la technologique 4G LTE-TDD. Le service est apprécié des utilisateurs qui ont opté majoritairement (à 85 %) pour l'offre premium à 10 Mbps. La qualité de service est excellente et le taux de *churn* proche de zéro.

1.4.4.4 Pays d'Afrique centrale et australe

République démocratique du Congo

Le Groupe Orange est entré sur le marché congolais des télécommunications en 2011 à travers l'acquisition de Congo Chine Telecom. En 2016, Orange a fait l'acquisition de la filiale congolaise du Groupe Millicom qui opérait sous la marque Tigo. En 2019, Orange RDC a contribué pour 0,7 % au chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Avec une part de marché de 29,1 %, Orange est le second opérateur mobile du pays derrière Vodacom et devant Airtel et Africell (source : Arptc, 2e trimestre 2019).

En 2019, Orange est également le second opérateur sur le marché des services data (source : Arptc, 2e trimestre 2019) grâce à la bonne dynamique commerciale suite au lancement de la 4G fin 2018 et à la généralisation de la 3G. L'année 2019 a été également marquée par une forte dynamique portée par l'attractivité des offres, et notamment le succès de l'offre Orange Money.

Premier opérateur à avoir lancé la 4G, Orange a poursuivi en 2019 le déploiement du réseau mobile haut débit dans les principales villes du pays.

Cameroun

Le Groupe Orange est présent au Cameroun depuis la libéralisation du secteur des télécommunications en 1999. L'ensemble des services, initialement lancés sous la marque Mobilis, est commercialisé sous la marque Orange depuis 2002. En 2018, le Groupe a réalisé 0,7 % de son chiffre d'affaires consolidé au Cameroun.

Avec une part de marché de 33,4 % en 2019 (source : GSMA), Orange est le second opérateur du pays derrière MTN et devant Nexttel.

En 2019, Orange Cameroun a maintenu une forte activité commerciale grâce au développement soutenu d'Orange Money et de l'activité data mobile ainsi qu'à une bonne performance de la voix sortante.

Par ailleurs, l'année 2019 a été marquée par une intensification des dossiers règlementaires et fiscaux instruits par les différentes autorités Camerounaises.

Botswana

Le Groupe Orange est présent au Botswana depuis 1998 et depuis 2003 sous la marque Orange. En 2019, le Groupe y a réalisé 0,2 % de son chiffre d'affaires consolidé.

Orange est le deuxième opérateur mobile du pays avec une part de marché de 36,8 % (source : BOCRA, août 2019), derrière Mascom et devant Be Mobile, dans un marché saturé, avec un taux de pénétration de 150 % (source : GSMA). Orange a par ailleurs consolidé sa position de leader sur le marché des services financiers sur mobile (source : BOCRA, novembre 2019).

Orange Botswana a connu une bonne dynamique commerciale en 2019 grâce au succès de ses offres d'abondance voix et data, et Orange Money.

Madagascar

Le Groupe Orange est présent à Madagascar depuis 1998 et depuis 2003 sous la marque Orange. En 2019, le Groupe y a réalisé 0,2 % de son chiffre d'affaires consolidé.

Orange est le troisième opérateur mobile du pays avec une part de marché de 25,1 % (source : GSMA), derrière l'opérateur historique Telma et Airtel et devant le MVNO Blueline.

L'activité d'Orange à Madagascar a été marquée en 2019 par le développement des offres d'abondance voix et data lancées en 2018. Orange a également renforcé le positionnement innovant de son activité de service financier Orange Money en développant ses solutions de pico et micro crédit avec l'offre M-kajy.

République centrafricaine

Le Groupe Orange est entré sur le marché des télécommunications de la République centrafricaine en 2007 en tant que quatrième entrant. En 2018, le Groupe y a réalisé 0,1 % de son chiffre d'affaires consolidé.

Avec une croissance de son chiffre d'affaires de près de 30 %, Orange est devenu en 2019, avec une part de marché de 48,5 % en valeur, le premier opérateur mobile du pays devant Telecel, Moov et Azur (source : Arcep RCA, 3e trimestre 2019).

La forte croissance de l'année 2019 s'explique par une amélioration notable de la qualité de service ainsi que des investissements dans le pays avec l'ouverture d'une quinzaine de nouveaux sites. Le développement de l'activité B2B s'est concrétisé par le gain d'un projet important avec la MINUSCA.

Île Maurice

Le Groupe Orange est présent à l'Île Maurice depuis 2000 à travers un partenariat au sein de l'opérateur historique Mauritius Telecom dont il détient 40 % du capital.

Mauritius Telecom est l'opérateur leader des services de télécommunication fixe et Internet de l'Île Maurice devant DCL, et des services

mobiles devant Emtel et MTML, avec une part de marché de 50,6 % fin 2019 (source : GSMA).

L'opérateur offre une gamme complète de services voix et de données fixe et mobile. Il propose également des services convergents (voix, IP et TV) à travers son service *MyT*. Premier opérateur à avoir lancé la 4G et le service de paiement par mobile en 2012, Mauritius Telecom a lancé son réseau de fibre optique (FTTH) en 2013.

Un des principaux relais de croissance de Mauritius Telecom réside dans les contenus avec notamment une stratégie d'investissement dans des contenus premium qui permet à Mauritius Telecom de renforcer sa position de leader du marché.

La société offre également une connectivité internationale via les câbles sous-marins à fibre optique.

1.4.5 Entreprises

Le secteur opérationnel Entreprises regroupe l'ensemble des services envers les grands comptes, les collectivités locales et les entreprises de plus de 50 salariés en France ainsi que les multinationales dans le monde entier. Orange, sous la marque Orange Business Services, est l'un des leaders mondiaux dans l'accompagnement de la transformation digitale des entreprises. À la fois opérateur d'infrastructures, intégrateur de technologies et fournisseur de services à valeur ajoutée, Orange Business Services accompagne ses clients dans leurs projets de transformation numérique et la mise en œuvre de leurs projets de communication en leur proposant un portefeuille complet d'offres. Orange apporte à ses clients un haut niveau d'expertise pour collecter, transporter, stocker, traiter, analyser et partager leurs données et créer de la valeur. Sous la marque Orange Cyberdefense, Orange apporte également à ses clients une protection renforcée de leurs données à chacune de ces étapes.

Les services aux entreprises (connectivité et services d'intégration IT) constituent l'un des trois leviers de croissance identifiés par le Groupe et sont au cœur de la nouvelle stratégie du Groupe Engage 2025 (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

Face aux menaces de plus en plus sophistiquées et globales, la cybersécurité est devenue un enjeu crucial pour les entreprises et les institutions. C'est un marché en pleine croissance qui nécessite à la fois une taille critique pour répondre à la complexité des attaques, et une présence au plus près des clients. En 2019, Orange a poursuivi sa stratégie de développement dans le but d'accroître sa présence à l'international et son expertise dans ce domaine, à travers deux acquisitions majeures :

- SecureData, plus grand fournisseur indépendant de services de cybersécurité au Royaume-Uni, premier marché d'Europe, comptant 200 salariés au Royaume-Uni et en Afrique du Sud ;
- SecureLink, l'un des plus importants acteurs indépendants de cybersécurité en Europe, avec plus de 660 salariés et plus de 2 100 clients issus d'un large éventail de secteurs, et une forte présence sur les marchés nordique, belge, néerlandais, allemand et britannique.

En 2019, le secteur Entreprises a contribué pour 17,6 % au chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le marché

Le marché des services de communication et des services informatiques aux entreprises appartient au marché plus large des TIC, qui regroupe les technologies utilisées dans le traitement et la transmission des informations. En 2019, il a représenté au niveau mondial près de 1 300 milliards d'euros (source : Gartner, 3e trimestre 2019), en croissance de 4 % en monnaie constante. La valeur de ce marché provient à 39 % de l'Amérique du Nord, à 27 % de l'Asie-Pacifique et à 25 % de l'Europe. Le marché des services de consulting et d'intégration et celui des services managés et des services d'infrastructure Cloud sont en croissance et représentaient en 2019 respectivement 32 % et 29 % du marché mondial en valeur (source : Gartner, 3e trimestre 2019).

Le marché des services de télécommunication et des services informatiques aux entreprises est très fortement concurrentiel. Il est partagé entre de nombreux acteurs tels que les opérateurs de télécommunications, les intégrateurs de réseaux, les fournisseurs de services IT managés, ou encore les acteurs issus du monde de l'Internet ou du numérique. Compte tenu de la multiplicité des acteurs, il n'existe pas d'informations disponibles, pertinentes et fiables sur les parts de marché.

Sur le marché spécifique des services de cybersécurité, Orange est devenu un acteur majeur avec une présence dans 8 pays européens, et a été classé n° 1 en France et 5e dans la zone Europe, Moyen-Orient, Afrique en 2018 (source : étude Teknowlogy Group – novembre 2019).

Les activités d'Orange Business Services

Orange propose une large gamme de produits et services, packagés ou sur mesure, en mode intégré, managé ou Cloud, visant à accompagner les entreprises dans leur transformation numérique en s'organisant autour de leurs grands enjeux (connectivité, mobilité, dynamisation des processus, fluidité des échanges avec les clients et accompagnement dans les projets).

Orange a organisé son portefeuille d'offres autour de quatre grandes familles de produits et services :

- les offres de téléphonie fixe (traditionnelles ou IP) et de conférence audio ;
- les offres de téléphonie mobile des entreprises ;
- 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 solutions Cloud (virtualisation, développement de solutions et de business models « aaS » (as a Service)) vers lesquelles évoluent les clients Entreprises. Orange est notamment bien positionné sur les solutions multi-cloud de plus en plus demandées par ses clients, pour lesquelles il peut faire valoir son expérience dans la construction, la gestion, et l'orchestration de structures complexes à grande échelle,
  - les solutions Digital & Data, renforcées par l'acquisition récente de Business & Decision. Elles permettent, outre l'intégration et la fourniture de systèmes, applications métiers et API (Application Programming Interfaces), la conception pour les clients de solutions digitales dans les domaines du *Big data*, des Data Analytics et de l'intelligence artificielle,
  - les solutions de cyberdéfense 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 centre de sécurité opérationnel (voir la section 4.1.1.2 *Opportunité d'affaire : Orange Cyberdefense*),
  - les solutions de mobilité intelligentes, s'appuyant, en plus des technologies mobiles, sur l'IoT (Internet des Objets),
  - 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 conseils et services aux 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 pour les métiers transverses (finance, transport, énergie, gouvernement et secteur public, géolocalisation et gestion de flotte…).

Sur son cœur de métier d'opérateur, Orange s'appuie sur des partenaires internationaux pour compléter son offre et sa couverture géographique dans les zones où ses clients sont présents et où sa présence ne permet pas de répondre de manière globale. Le Groupe 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.

Orange travaille également en collaboration étroite avec un écosystème de partenaires technologiques internationaux, leaders dans leurs domaines respectifs de la connectivité, des communications unifiées, de l'infrastructure Cloud, de la valorisation des données ou de la cybersécurité.

Enfin, Orange développe des partenariats avec des acteurs du service pour développer une approche commerciale commune permettant d'offrir des solutions innovantes à ses clients.

En 2019, Orange a signé une série de grands contrats pour accompagner ses clients à travers le monde, notamment avec Sony pour consolider et transformer les infrastructures de communications de ses deux plus grandes sociétés exploitantes et créer un réseau évolutif et uniformisé qui offrira une meilleure expérience aux utilisateurs du monde entier, avec Mobileye®, filiale d'Intel, pour interconnecter son dispositif anticollision de dernière génération, et avec Mars Incorporated pour déployer un réseau intelligent automatisé (IAN).

1.4.6 Opérateurs internationaux et Services partagés

Les activités opérationnelles du secteur Opérateurs internationaux et Services partagés comprennent :

- les activités d'opérateur à l'international poursuivies par la Division Wholesale International Networks (déploiement du réseau international et longue distance, vente de téléphonie à l'international, services aux opérateurs internationaux et pose et maintenance de câbles sous-marins) ;
- et les activités d'OCS et Orange Studio dans les contenus.

Le secteur comprend également d'autres activités transverses au Groupe, notamment la recherche et l'innovation (voir la section 1.6), ou l'immobilier, ainsi que des activités support et mutualisées dont les fonctions *corporate* du siège.

Les activités opérationnelles du secteur représentaient 2,3 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019.

1.4.6.1 Les activités d'opérateur à l'international

Le marché des opérateurs grossistes comprend trois catégories d'acteurs : grossistes globaux, opérateurs de détail multinationaux (dont Orange) et acteurs régionaux ou spécialisés.

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 fixe et mobile (y compris les MVNO), de fournisseurs d'accès Internet et de contenus, et d'OTT. Les opérateurs internationaux peuvent aussi se vendre entre eux du trafic en gros.

Wholesale International Networks (WIN) propose à ses clients un large portefeuille de solutions à l'international. Son activité repose sur une importante infrastructure de réseaux longue distance. Sa double présence sur les marchés de détail et de gros permet à Orange de développer des solutions particulièrement adaptées aux besoins des opérateurs de détail.

Le Groupe 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, Orange se classe ainsi parmi les plus importants 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[1] et un réseau au protocole IPX[1] 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 ;
- une disponibilité du réseau à 99,99 % et une supervision de réseau centralisée 24h/24 et 7j/7.

En 2019, le trafic de données sur IP a continué de connaitre une croissance soutenue (+18 %).

Les offres

Services Voix

Les solutions de services voix permettent aux opérateurs du monde entier de transiter les appels téléphoniques de leurs clients à l'international vers plus de 1 200 destinations avec un support technique disponible 24h/24 et 7j/7.

Services aux opérateurs mobile

Avec les solutions de services mobiles, Orange propose une couverture d'itinérance mondiale (roaming) grâce à des connexions directes avec plus de 200 opérateurs mobiles ainsi qu'une large connectivité permettant d'offrir des services de transit de messagerie.

Services Internet et transmission

Le réseau data et IP d'Orange se compose de systèmes terrestres, sous-marins et satellites qui constituent un vaste maillage mondial. Avec son réseau Internet, Orange propose des solutions modulables pour répondre aux besoins des fournisseurs d'accès Internet ou de contenus.

Service de convergence

Orange propose une offre multiservices aux opérateurs pour leur permettre de gérer leurs services voix et données mobiles au travers d'une prise unique.

Services de sécurité et anti-fraude

Pour protéger la valeur du business de ses clients, Orange Wholesale International Networks offre des solutions qui couvrent la protection de l'identité et de la vie privée, et celle des réseaux, du trafic mobile et du trafic voix.

Le portefeuille d'offres anti-fraude et sécurité s'adosse aux solutions de service voix, Internet et mobile. Ces offres incluent des fonctions

(1) Voir Section 7.2.2 *Glossaire des termes techniques*.

d'audit, de détection et de protection ainsi que la fourniture de rapports d'analyses. Le portefeuille contient également des offres pour lutter spécifiquement contre les dangers de la cybercriminalité dont certaines peuvent être revendues par les clients d'Orange Wholesale International Networks à leurs propres clients.

Orange Marine

Orange Marine est un acteur majeur dans le domaine des câbles sous-marins, depuis la phase d'étude et d'ingénierie, jusqu'à l'installation de liaisons intercontinentales et la maintenance de câbles existants. Au total, Orange Marine a installé plus de 260 000 kilomètres de câbles sous-marins (dont plus de 30 000 kilomètres enterrés) dans tous les océans et effectué des reconnaissances de tracés sur plus de 80 000 kilomètres de fonds sous-marins. Ses navires ont réalisé plus de 800 réparations sur des câbles en défaut, dont certaines par plus de 5 000 mètres de profondeur. La flotte câblière d'Orange Marine compte 7 navires (6 câbliers et un navire d'études sous-marines). Elle représente 15 % de la flotte mondiale et est l'une des plus expérimentées au monde.

En 2019, Orange Marine a connu une activité particulièrement dense, avec plusieurs projets d'envergure et a notamment achevé la pose d'un nouveau câble sous-marin en fibre optique reliant l'île de Grande Comore et Mayotte. Mis en service au troisième trimestre 2019, ce câble vient renforcer la connectivité dans l'Océan indien.

1.4.6.2 Les activités dans les contenus

Les activités de distribution de contenus (TV, vidéo à la demande, musique, jeux vidéo) sont un élément essentiel au service de la stratégie d'opérateur multi-services d'Orange qui comptait fin 2019 près de 10 millions de foyers connectés à son univers TV. Elles contribuent à valoriser les offres très haut débit.

La stratégie d'Orange dans les contenus s'appuie principalement sur le développement de partenariats avec des détenteurs de droits et des éditeurs de services. Orange se concentre sur un rôle d'agrégateur et de distributeur en référençant les meilleurs services de divertissement pour les proposer à ses clients grâce à ses réseaux haut débit.

En France, Orange développe également une politique ambitieuse de production et de coproduction de films et de séries, et d'édition à travers sa filiale Orange Studio et son service premium OCS. L'ensemble des programmes d'OCS est disponible en diffusion linéaire et à la demande ; il est proposé par la plupart des distributeurs et disponible en direct sur Internet. Fin 2019, OCS comptait 3,1 millions d'abonnés.

Après la diffusion du Nom de la Rose, Orange Studio a coproduit en 2019 deux nouvelles séries de créations originales, Devils et Cheyenne & Lola, dont la diffusion sur OCS est prévue en 2020. En 2019, Orange Studio a également coproduit une dizaine de films dont Une Vie cachée de Terrence Malick (sélection officielle à Cannes) et La Belle Epoque de Nicolas Bedos qui a dépassé 1,2 million d'entrées en salles. Orange Studio poursuit en parallèle l'enrichissement de son catalogue et a développé son activité de ventes à l'international via son accord avec UGC et des mandats de distribution en propre.

OCS a connu une croissance soutenue de ses abonnés en 2019 grâce à la diffusion en exclusivité de la dernière saison de Games of Thrones et de nombreuses autres nouvelles séries ou saisons, et à celle de films en première exclusivité.

Dans les autres pays d'Europe, le Groupe poursuit le déploiement de services de contenus, notamment autour de la télévision, élément clé des offres de convergence fixe/mobile. Orange commercialise ainsi en Espagne des bouquets de chaînes TV autour d'offres de football (Liga et Champions League) dont les droits de distribution ont été renouvelés pour la saison 2019-2020. Orange Espagne a également enrichi ses offres avec les services SVoD Amazon Prime Vidéo, FlixOlé et StarzPLay, tout en poursuivant le développement de sa chaîne Orange Series 4k. Cette stratégie TV se décline également dans les autres filiales européennes du Groupe.

En Afrique, Orange a signé en septembre 2019 un partenariat structurant avec Canal+ Afrique pour proposer les bouquets TV de Canal+ à l'ensemble des foyers Orange. Celui-ci sera progressivement déployé dans les pays d'Afrique Subsaharienne en 2020. Orange poursuit par ailleurs ses investissements dans la production, notamment au Sénégal avec la saison 7 de la série Idoles ou en Côte d'Ivoire avec la série Assinie. Dans le mobile, la Sonatel a lancé son application de streaming vidéo Wido qui donne un accès illimité à un catalogue de films et séries produits ou acquis en exclusivité. Orange a aussi noué des partenariats de distribution avec plusieurs éditeurs de contenus, notamment en Égypte avec BeIN Sports.

Le marché de la musique poursuit sa croissance en 2019 portée par le streaming. Deezer, partenaire d'Orange depuis 2010, propose désormais le catalogue arabophone de Rotana en exclusivité. Le service Deezer est disponible avec Orange en France, Roumanie, Luxembourg et Côte d'Ivoire. Orange poursuit également le déploiement de son service de radios et de podcasts, Orange Radio, disponible dans 17 pays et sur les environnements mobile, web TV et appareils connectés.

Dans le secteur des jeux vidéo, l'offre de jeux en streaming sur la TV d'Orange a continué à croître en 2019. Sur le mobile, l'essor de l'abonnement illimité et des jeux *Freemium* s'est poursuivi avec l'offre Orange Juegos en Espagne et une dynamique toujours soutenue dans les pays d'Afrique où Orange gère plus d'un million de clients jeux mobile. Orange a par ailleurs organisé pour la seconde fois en 2019 l'Orange eSports Experience, devenu la compétition panafricaine de jeux vidéo de référence.

Enfin, Orange a innové dans le domaine de la lecture digitale en Afrique en ouvrant, en association avec le partenaire français « Youscribe », un service de livres et presse numériques qui marque également son engagement sociétal sur ce continent. Disponible dans 3 pays africains (Sénégal, Côte d'Ivoire et Cameroun), il complète le service existant en Tunisie.

1.4.7 Orange Bank

Orange a inscrit les services financiers sur mobile au cœur de sa stratégie Engage 2025. Avec le développement de ses activités multiservice sur le continent africain, le B2B et les services IT, les services financiers sur mobile constituent l'un des 3 axes de croissance du Groupe.

Le marché bancaire

Le secteur bancaire est aujourd'hui en pleine mutation, marqué par :

- une adaptation aux évolutions réglementaires (DSP2, GDPR, etc.) face à des autorités de régulation plus vigilantes (ACPR, CNIL, etc.) ;
- une concurrence accrue et une fragmentation de l'offre (courtage en ligne, agrégateur de comptes, open banking…) ;
- une intégration des nouvelles technologies (Instant payment, Data et IA, Blockchain, etc.) pour plus d'innovation et de performance ;
- une sécurisation de la rentabilité face à des conditions économiques défavorables : marges d'intérêt réduites, pression sur le commissionnement, exigences en fonds propres ;
- une explosion du digital qui redessine les comportements clients (autonomes, distants, volatiles, exigeants) vis-à-vis de leur banque.

La concurrence très intense sur le marché bancaire se répartit en six grandes catégories d'acteurs :

- les grands réseaux de banques traditionnels qui adaptent progressivement leur offre à la nouvelle donne ;

- les banques en ligne, pour certaines émanations des grands réseaux bancaires traditionnels, qui se sont développées principalement dans le courant des années 2000 (Boursorama Banque, ING Direct…) ; elles se positionnent désormais sur des services de base gratuits et adoptent une politique d'acquisition agressive (ex. : primes de bienvenue) tout en se lançant dans la course à l'innovation ;
- les néo-banques, apparues dans les années 2010, qui reposent sur une application mobile et une expérience client simplifiée. Certaines ont un agrément bancaire, d'autres non (N26, Revolut, Compte Nickel…) ; elles concurrencent les banques en ligne en captant des parts de marché par l'innovation (ex. : le *freemium* et le paiement) ;
- les Fintechs (plateformes de financement, moyens de paiement et agrégateurs de comptes) ;
- les géants du secteur des technologies qui offrent des solutions de paiement mobile : Apple Pay, la fonction paiement de Facebook Messenger, Samsung Pay, Android Pay… Au travers des agréments bancaires, ils peuvent désormais proposer directement des services financiers ;
- la grande distribution (Leclerc, Fnac-Darty…) qui vise à prendre une part de la chaîne de valeur des services financiers sur mobile ;
- de nouveaux acteurs qui continuent d'émerger sur le marché bancaire (MafrenchBank, Uber Money, Free, Starling banque), issus de tous les horizons.

Les banques en ligne et les néo-banques ont pris des parts de marché sur les banques traditionnelles. Début 2019, les néo-banques captaient environ 15 % des nouvelles ouvertures de comptes (Source : AT Kearney analysis, Fév. 2019 – CB insight, 2019 Fintech trends to watch).

Les activités d'Orange Bank

Le positionnement d'Orange Bank se situe à la frontière des univers bancaire et télécom.

Conçue nativement autour des usages mobiles des clients, l'offre proposée en France est accessible sans conditions de revenus, d'épargne ou de solde minimum et inclut notamment la gratuité du compte bancaire et de la carte bancaire associée (sous certaines conditions d'utilisation). Tous les services bancaires fondamentaux sont proposés : compte bancaire, carte bancaire, chéquier, découvert autorisé, livret d'épargne, assurances à la carte et prêt personnel. Les clients peuvent effectuer toutes les opérations depuis un terminal mobile. Ils disposent également, pour la souscription du compte bancaire, d'un relais de près de 280 boutiques Orange agréées.

Fortement adossées aux usages télécoms, les innovations proposées par Orange Bank permettent notamment d'effectuer des paiements sans contact via la carte bancaire ou le terminal mobile, de connaître instantanément le solde de son compte bancaire, de bloquer temporairement et de débloquer sa carte bancaire depuis l'application ou de demander et envoyer de l'argent par SMS. La relation client repose sur un conseiller virtuel, Djingo, premier point de contact avec la banque, disponible 24h/24 et 7j/7. Depuis le lancement, plus de deux millions de conversations ont eu lieu entre les clients et Djingo, dont 50 % entièrement gérées par le conseiller virtuel. S'y ajoute un centre de relation clients dont les effectifs se répartissent entre Amiens et Montreuil.

L'année 2019 a été notamment marquée par le lancement d'une carte bancaire Premium en mars et par l'amélioration permanente de l'application. Celle-ci s'est notamment traduite par l'augmentation de la note sur l'Apple Store qui est passée de 3,4/5 en janvier à 4,5/5 en décembre. La banque a également été classée « meilleure proposition digitale » pour la deuxième année consécutive par l'agence de notation D-Rating (évaluation menée sur 420 critères).

Orange Bank a par ailleurs accéléré dans sa stratégie d'offres croisées avec ses actionnaires, Orange et Groupama. C'est ainsi que la banque propose depuis juillet à ses clients détenteurs d'une carte Visa Premium un avantage tarifaire (*cash back*) de 5 % en boutiques Orange, valable sur tous les achats d'équipements, téléphones mobiles et accessoires. Par ailleurs, une offre de financement disponible dans les boutiques Orange depuis octobre 2019 permet aux clients éligibles de financer leurs achats (smartphones, téléphones, tablettes, objets connectés et accessoires). En complément, une offre de crédit auto est vendue dans le réseau Groupama en parallèle de l'assurance du véhicule. Enfin, la banque s'est associée à un nouveau partenaire, Nexity, pour le financement de projets immobiliers.

En France, Orange Bank comptait au 31 décembre 2019 plus de 500 000 clients issus des boutiques Orange, des agences Groupama et des canaux digitaux.

À l'international, Orange Bank a été lancé en Espagne en novembre 2019. Banque 100 % mobile, elle propose aux clients d'Orange une sélection de comptes d'épargne, compte-chèques, cartes de crédit Mastercard, gestion de groupe ainsi que de nombreuses remises sur les factures de téléphone Orange. Son lancement s'est accompagné d'un taux d'intérêt de 1 % offert sur les dépôts jusqu'à 20 000 euros, l'un des taux d'intérêt sur l'épargne les plus élevés d'Espagne. Parmi les innovations proposées, la fonction de gestion de groupe permet le partage ou le transfert de fonds et de dépenses entre plusieurs personnes et ouvre ainsi aux clients la possibilité de gérer des abonnements collectifs tels qu'une facture d'eau ou un abonnement Netflix.

Par ailleurs, le Groupe a obtenu en juillet 2019 une licence bancaire auprès de la Banque Centrale des États d'Afrique de l'Ouest pour la création d'Orange Bank Africa [(1)].

1.5 Les réseaux d'Orange

Les réseaux sont pour le groupe Orange un actif stratégique ; ils font l'objet d'une supervision, d'un entretien et d'une modernisation permanents. Le nouveau plan stratégique d'Orange, Engage 2025, lancé en décembre 2019 s'appuie sur quatre ambitions dont celle de réinventer son métier d'opérateur en capitalisant sur son avance dans les réseaux (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

Fin 2019, le groupe Orange exploitait des réseaux dans 26 pays pour desservir ses clients Grand Public, ainsi que dans près de 200 pays ou territoires pour ses clients Entreprise. Orange poursuit la modernisation de ses réseaux afin de fournir à ses clients une connectivité toujours plus grande et enrichie dans toutes ses implantations.

Les investissements d'Orange dans ses réseaux, outre ceux réalisés pour maintenir leur qualité (remplacement de poteaux, de câbles, de pylônes), visent à faire évoluer ces réseaux selon plusieurs axes :

- le développement du très haut débit fixe et mobile (FTTH et 4G/5G), l'augmentation des volumes de données transportées et la réduction des temps de latence des connexions. Ces investissements concernent l'ensemble des réseaux, depuis la radio mobile et la connectivité des foyers jusqu'aux câbles sous-marins ;
- la migration des usages depuis les anciennes technologies (la téléphonie analogique, les réseaux cuivre, 2G, 3G) vers les nouvelles technologies ;

(1) Nom en cours de validation par le régulateur.

- la virtualisation progressive des fonctions de contrôle de réseau (« programmabilité » des réseaux afin de les rendre plus rapidement adaptables aux nouveaux services et usages) ;
- et l'automatisation de l'exploitation des réseaux qui permet d'améliorer la qualité de service rendu aux clients.

L'architecture du réseau est décomposée en (i) réseaux d'accès (fixe ou mobile), (ii) réseaux de transmission et de transport IP et (iii) réseaux de commande et de services.

Les réseaux d'accès connectent chacun des clients, particuliers et entreprises, et assurent un premier niveau d'agrégation des données clients. Les réseaux de transmission et de transport IP connectent les réseaux d'accès entre eux et avec les serveurs de service et de données qui peuvent se trouver dans d'autres parties du monde. Les réseaux de commande et de service, qui pilotent les réseaux d'accès, de transmission et de transport IP, assurent la mise en communication entre interlocuteurs et gèrent les services (voix, télévision, accès Internet, données).

Un glossaire incluant la définition d'un certain nombre de termes techniques utilisés dans cette section est inclus à la fin du présent document de référence (section 7.2.2).

1.5.1 Les réseaux d'accès

Réseaux d'accès fixe

Accès analogique et accès haut débit ADSL/vDSL

L'accès cuivre est constitué d'une paire de fils de cuivre qui relie chaque client à un point de concentration et lui donne accès, via le réseau de distribution et de transport, à un commutateur local. Il est utilisé pour délivrer des services voix analogique et des services d'accès haut débit.

Orange est un opérateur du réseau d'accès cuivre en France, en Pologne et dans différents pays d'Afrique et du Moyen-Orient (Côte d'Ivoire, Jordanie, Sénégal), pour fournir des services d'accès voix analogique, de données sur les marchés Grand Public, Entreprise et *wholesale*.

Des services d'accès haut débit fixe sur ADSL/vDSL (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 Afrique et Moyen-Orient où Orange est l'opérateur de la boucle locale cuivre ;
- dans d'autres pays (notamment en Égypte, en Espagne et en Slovaquie) où Orange utilise la boucle locale des opérateurs historiques, soit en dégroupage, soit via des offres de type bitstream ;
- en Belgique et Roumanie où des offres haut débit sont commercialisées en utilisant le réseau d'opérateurs tiers ;
- en Moldavie où, suite à l'acquisition de Sun Communications, Orange opère un réseau câblé.

Les réseaux et services basés sur l'accès cuivre sont de moins en moins utilisés car les usages basculent sur les réseaux très haut débit. Ils sont donc en constante optimisation et, en France, une première phase d'expérimentation du décomissionnement du cuivre va démarrer, pour une mise en œuvre envisagée entre 2023 et 2030.

Accès à très haut débit en fibre optique

L'accès aux réseaux en fibre optique (Fiber-To-The-Home – FTTH) permet d'étendre l'offre de service haut débit disponible par ADSL/vDSL vers de 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 plus de dix ans des accès FTTH, 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 du réseau FTTH a démarré en 2007 dans quelques grandes villes et s'est étendu ensuite à l'ensemble des 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 2019, Orange est le leader du déploiement de la fibre en France avec 16,3 millions de foyers raccordables à la fibre Orange (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

En Espagne, Orange déploie également la fibre et son réseau FTTH atteignait fin 2019 14,9 millions de foyers raccordables. Un réseau fibre FTTH a aussi été déployé en Pologne, avec 4,2 millions de foyers raccordables et en Slovaquie, avec 0,5 million de foyers raccordables. Le déploiement des réseaux FTTH a aussi démarré en Jordanie, en Côte d'Ivoire, au Maroc et au Sénégal.

Accès fixes par radio ou satellite

Dans différents pays d'Afrique et en Europe de l'Est, des services fixes sont aussi assurés en 4G/LTE en complément des réseaux cuivre et fibre optique.

En complément des accès cuivre, fibre et par radio, des accès résidentiels fixes et des services de télévision par satellite sont aussi commercialisés en louant de la capacité spatiale.

Réseaux d'accès mobile

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 en débit moyen, et jusqu'à plusieurs centaines de Mbits/s en conditions optimales, permettant d'émettre et recevoir facilement des contenus volumineux (audio, photo, vidéo). Le Groupe opère un réseau mobile (2G/3G/4G) dans chacun des pays où il offre des services de télécommunication Grand Public.

Afin de réduire l'impact environnemental et les coûts d'exploitation, Orange partage plus de la moitié de ses sites radio avec un concurrent. Il s'agit soit de partage passif (seul le pylône est partagé) soit de partage actif (le pylône et l'équipement actif sont partagés). Ces partages qui concernaient les technologies 2G/3G/4G embarquent maintenant la 5G. En 2019 de nouveaux projets de partage de sites ont été annoncés ou démarrés, en particulier en Espagne dans les villes de moins de 175 000 habitants et en Belgique sur l'ensemble du territoire. En outre, en France, dans le cadre de l'accord de New Deal entre le Gouvernement, l'Arcep et les quatre opérateurs mobiles pour assurer une meilleure couverture mobile des zones rurales, ces derniers ont signé en juillet 2019 un contrat de partage de sites mobiles pour le déploiement de la 4G sur les sites appelés à être mutualisés en partage actif (voir la section 1.7.1 *Réglementation des activités de télécommunication*).

L'année 2019 a été marquée par :

- la poursuite de la croissance des usages et des trafics sur l'ensemble des réseaux du Groupe. Afin d'anticiper cette croissance, qui se poursuivra dans les années à venir, le Groupe investit dans ses réseaux pour en augmenter la capacité et les performances ;
- la préparation de la 5G, en particulier avec la préparation de la connectivité en fibre optique des sites radio, anticipant les besoins liés au très haut débit de la 5G et les premiers déploiements notamment pour le réseau d'Orange Roumanie qui a ouvert le service 5G commercial en novembre 2019 sur 3 villes ;

- la poursuite du déploiement des réseaux 4G/4G+ dans les pays d'Europe pour augmenter la couverture de la population et augmenter les débits ;
- la poursuite des déploiements de la 4G dans la zone Afrique et Moyen Orient (MEA), avec, fin 2019, un service 4G ouvert dans 15 pays de la zone ;
- pour l'Internet des Objets, la poursuite du déploiement de la technologie LTE-M sur le réseau 4G, dans les pays d'Europe.

1.5.2 Les réseaux de transmission et transport IP

Réseaux nationaux

Dans chaque pays où il a des clients Grand Public, Orange dispose d'un réseau national de transport IP s'appuyant sur un réseau de transmission. 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 de la zone MEA. Ces réseaux supportent les trafics voix et données, pour les services fixe, mobile, Entreprise, et vente en gros.

En France, un réseau IP dédié aux entreprises est aussi en service. Ce réseau a pour mission principale de raccorder les sites des entreprises en France pour assurer à la fois leurs échanges internes de données (sur VPN) et leur connectivité Internet. Il permet également de transporter la Voix sur IP des entreprises.

Les liaisons optiques offrent des débits allant jusqu'à 200 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 par Orange dès 2013 entre Paris et Lyon, une première mondiale.

En outre, Orange offre des connexions directes en fibres optiques aux entreprises clientes pour bénéficier de services à très haut débit.

Dans la zone MEA, Orange est le 1er opérateur télécom en kilomètres de réseaux de transmission terrestres déployés (nationaux et multi-pays) avec plus de 20 000 km.

Réseau international

Le réseau international s'appuie sur trois réseaux :

- le réseau WELDON (*WidE Long distance Domestic Optical Network*) européen, réseau longue distance en France, dont le déploiement a commencé en avril 2012, qui a été étendu aux dessertes de Francfort, Londres, Barcelone, Madrid, aux stations de câbles sous-marins, et qui a vocation à être étendu à d'autres relations limitrophes de la France selon les besoins à venir ;
- 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.

Par ailleurs, Orange a annoncé en 2019 la construction d'un nouveau réseau *backbone* international en Afrique de l'Ouest. Cette infrastructure s'appuie sur un réseau de fibres optiques terrestres et de câbles sous-marins pour relier 8 pays d'Afrique de l'Ouest.

Satellites

Orange utilise les communications par satellite pour fournir des services VSAT (*Very Small Aperture Terminal*) aux clients entreprises terrestres ou maritimes d'Orange Business Services, et pour assurer le raccordement de sites mobiles isolés en Afrique et des liaisons IP ou voix vers les autres opérateurs. Pour assurer ces services, Orange utilise de la capacité spatiale louée à des opérateurs satellitaires (Eutelsat, Intelsat, SES, Arabsat).

Câbles sous-marins

Afin de répondre à la forte croissance du trafic international de télécommunications et dans un marché hautement concurrentiel, Orange maintient son niveau d'investissement dans les câbles sous-marins et continue de développer son réseau afin de s'adapter aux besoins de ses clients. En raison du coût élevé des investissements nécessaires à la construction d'un câble, ces investissements sont réalisés avec les différents acteurs du domaine (opérateurs, sociétés privées, GAFAM) et dans des cadres divers (consortiums, achat de droits d'usage, location de capacités de transmission etc.).

Orange est partenaire d'une cinquantaine de consortiums couvrant des routes variées : Atlantique Nord, Caraïbes, Europe-Asie, Europe-Afrique. En 2019, le projet PEACE s'est concrétisé par la signature d'un accord pour le déploiement et la mise en service en 2021 d'un nouveau câble qui reliera la France à l'Afrique de l'est et au Pakistan.

1.5.3 Les réseaux de commande et de service

Réseaux nationaux

Réseau de commande

Dans tous les pays où il possède des réseaux d'accès et de transmission/transport IP, Orange opère un réseau de commande (aussi appelé réseau de signalisation). Ce réseau gère les établissements d'appel ou de connexion de données, les mises à jour des données de localisation pour les mobiles, le roaming, les SMS. Ces réseaux évoluent vers les nouveaux standards, par exemple pour gérer le roaming 4G.

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. En France, Orange a cessé fin 2018 la commercialisation des offres voix analogique et a annoncé les premières zones ou le service voix ne sera plus assuré qu'en technologie IP à partir de fin 2023.

Orange a aussi déployé des réseaux de VoIP fixe en technologie IMS (*IP multimedia subsystem*) dans de nombreux pays pour des usages Grand Public 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. À partir de 2015, Orange a déployé une infrastructure IMS mobile dans les pays d'Europe pour offrir les services VoLTE (voix IP en LTE) et VoWifi (voix mobile en Wifi). Fin 2019, la VoLTE et la VoWifi sont déployés dans tous les réseaux européens du Groupe et utilisés par des millions de clients.

Réseaux internationaux

Réseau voix

Orange dispose de nœuds de commutation internationaux (CTI 4G) pour gérer en France le trafic voix départ et arrivée des marchés fixe et mobile Grand Public, Entreprise et opérateurs, et permettre le transport en central du trafic international des filiales Orange. Ces commutateurs, initialement en technologie circuit (TDM) ont évolué en nœuds hybrides NGN afin de pouvoir traiter le trafic Voix sur IP (VoIP).

Orange opère aussi un réseau de fourniture de services voix pour les entreprises internationales qui repose sur le réseau IP MPLS international.

Réseau de signalisation

Orange opère un réseau de signalisation international pour gérer la signalisation associée aux trafics voix, itinérance et SMS de ses réseaux mobiles et de ceux de ses clients opérateurs. Ce réseau évolue pour traiter, en plus des standards SS7, les nouveaux standards comme IP SIGTRAN et DIAMETER.

Par ailleurs, plusieurs plateformes centralisées ont été déployées sur les points de transfert internationaux pour fournir des services à valeur ajoutée aux opérateurs mobile.

1.6 Recherche et développement

Dans un secteur des technologies de l'information et de la communication qui connaît un bouleversement de sa chaîne de valeur, avec la multiplication des acteurs et l'apparition de nouveaux modèles économiques, l'innovation constitue un levier majeur de croissance pour le groupe Orange. En 2019, le Groupe a poursuivi son effort en matière de recherche et d'innovation en y consacrant 672 millions d'euros (soit 1,6 % de son chiffre d'affaires), montant comprenant les coûts de personnel et les dépenses d'exploitation et d'investissement relatives à la recherche et à l'innovation dans les nouveaux produits et services.

1.6.1 Recherche et innovation

Orange est aujourd'hui l'un des principaux acteurs privés de la recherche sur le numérique en France. Au sein d'un monde en pleine mutation, traversé par des changements très rapides, Orange souhaite être un acteur engagé dans les transformations en cours et à venir : connectivité, 5G, Internet des Objets à grande échelle, intelligence artificielle… le Groupe développe une recherche ouverte qui différencie Orange de ses concurrents et propose une innovation inclusive, à la fois accessible à tous et centrée sur une vision positive du progrès.

Orange est convaincu qu'une utilisation responsable, utile et accessible des données et de l'intelligence artificielle (IA) ouvrira de nouvelles perspectives pour l'individu, la société et la planète. Engagé depuis plusieurs années dans le développement des technologies et des compétences autour de l'IA et de l'analyse de données, Orange investit dans l'écosystème français et européen de recherche et d'innovation, unit ses forces avec de nombreuses start-ups et partenaires industriels et participe à l'agenda européen sur l'IA. Orange a également mis en place un dispositif de développement des compétences en IA et Data, et s'est associé à Microsoft et Simplon pour créer « l'École IA Microsoft », dont la première promotion Orange est sortie en 2019. Pour Orange, le développement des données et de l'IA se fera autour de trois axes : rendre ses réseaux plus intelligents, améliorer son efficacité opérationnelle et réinventer l'expérience client. Orange a lancé en novembre 2019, l'assistant vocal Djingo développé avec Deutsche Telekom. Interface privilégiée pour accéder aux services Orange, cette enceinte vocale intègre aussi l'assistant vocal Alexa d'Amazon pour accéder à des services complémentaires disponibles sur Alexa.

Fournir la meilleure connectivité, fixe et mobile, à ses clients est au cœur de la stratégie d'Orange. Sur le mobile, Orange est prêt pour la 5G. Après un premier lancement commercial en Roumanie en novembre 2019, le déploiement de la 5G commencera en 2020 dans l'essentiel des pays européens où le Groupe est présent. Dès son lancement, la 5G permettra des débits bien supérieurs à la 4G et plus de capacité. À partir de 2023, lorsque les cœurs de réseau passeront en 5G, Orange sera en mesure d'offrir une latence réduite et de faire du *network slicing* en priorisant certaines tranches du réseau pour couvrir des usages critiques ou des besoins spécifiques. La 5G sera par ailleurs progressivement plus efficace en énergie que les autres réseaux mobiles, jusqu'à un facteur dix en 2025, absorbant la croissance de la consommation de données des clients sans augmenter la consommation énergétique. Une efficacité qui s'appuie, notamment, sur un mode de veille profond des équipements de la station de base et qu'Orange a promu (au travers de l'alliance NGMN) auprès du 3GPP, l'instance de normalisation de la 4G et de la 5G. Les performances techniques de la 5G vont permettre l'émergence de nombreux cas d'usage pour le grand public (vidéos immersives, jeux en ligne), et pour les clients entreprises (optimisation des temps de production, pilotage à distance des machines, maintenance prédictive,…). Orange a lancé plusieurs initiatives pour stimuler l'innovation et permettre aux start-ups et à ses partenaires de tester leurs solutions actuelles et futures sous couverture 5G. Le Groupe a également annoncé de nombreux projets de co-innovation avec des entreprises en Europe pour développer les usages futurs de la 5G.

Orange poursuit le déploiement des réseaux dédiés à l'IoT en Europe (LoRaWAN® et LTE-M). En juin 2019, AT&T, KPN, Orange et Swisscom ont activé l'itinérance des données entre leurs réseaux LTE-M afin de bénéficier d'une continuité de service sur plusieurs réseaux d'Amérique du Nord et d'Europe. Sur le marché Entreprises, Orange a lancé Smart Operations en France, une solution à destination des entreprises et collectivités comprenant la fourniture de capteurs, la connectivité sécurisée au réseau LoRaWAN® et l'interface de gestion métiers. Sur le marché français Grand Public, les offres Maison Protégée, offre de télésurveillance, et Maison Connectée, un service pour connecter directement les objets connectés de la maison à la *Livebox*, les piloter à distance, contrôler leur usage et analyser leur consommation, ont été commercialisées en février 2019. En septembre 2019, Orange a lancé en Espagne, Smart Home, un service de domotique et de sécurité pour les clients Grand Public.

Orange innove aussi en matière de connectivité dans les domaines de la virtualisation des réseaux (qui permet l'émergence de nouveaux services et une plus grande flexibilité) et de leur automatisation. Des fonctionnalités dites de *Self-Organizing Network* (SON), ou auto-organisation, sont ainsi mises en œuvre sur les réseaux mobiles.

En matière d'environnement, Orange est précurseur dans son secteur et a atteint en 2017, 2018 et 2019 son objectif de diminution de 50 % des émissions de CO_2 par usage client par rapport à 2006. Le programme « *Green ITN 2020* », qui a déjà permis de limiter les consommations énergétiques du Groupe liées au fonctionnement des réseaux et des systèmes d'information (voir la section 4.4.2.1 *Consommation d'énergie des réseaux*), va se poursuivre avec le nouveau plan stratégique Engage 2025 et s'appuiera notamment sur l'efficacité énergétique de la 5G ainsi que sur l'utilisation de la donnée et de l'IA, pour encore réduire la consommation énergétique issue des éléments de réseaux.

Pour une innovation durable et des réseaux verts, l'engagement d'Orange se traduit notamment par la mise en œuvre d'une véritable démarche d'éco-conception by design et d'économie circulaire illustrée par la *Livebox* 4 d'un format plus compact et fabriquée sans éléments soudés pour faciliter son démontage et son recyclage. Une démarche qui s'illustre aussi via des partenariats commerciaux vertueux tel la distribution du *Fairphone2* puis du *Fairphone3*, un mobile conçu à partir de matériaux recyclés et issus de zones sans conflit.

Avec la *Livebox* 5, lancée en 2019, dédiée à la fibre et apportant un débit boosté, Orange a franchi un cap supplémentaire dans sa démarche visant à diminuer l'empreinte carbone de ses équipements : une coque 100 % en plastique recyclé, une fabrication plus légère et plus compacte, moins de composants électroniques (ce qui facilite les réparations et le recyclage) et un nouveau design permettant une ventilation passive, sans ventilateur.

En Afrique, Orange commercialise une version 4G du Sanza Phone, le « Sanza XL ». Proposé dans 7 pays d'Afrique et du Moyen-Orient à partir de décembre 2019, il sera également proposé dans d'autres pays du groupe courant 2020. Orange, acteur majeur de l'inclusion numérique en Afrique et au Moyen-Orient, réaffirme ainsi son ambition d'accompagner ses clients et de proposer l'accès à l'Internet pour tous.

Les activités de recherche et innovation d'Orange se développent par ailleurs dans le cadre d'une stratégie d'innovation ouverte pour capter les tendances, faire émerger des solutions inédites et bénéficier des compétences et des apports de ses partenaires.

Pour cela, plusieurs dispositifs existent :

- Orange a signé 90 contrats de recherche, entre 2017 et 2019, avec les meilleurs laboratoires universitaires dans le monde et a par ailleurs mis en place deux laboratoires communs : avec INRIA, sur la virtualisation des fonctions réseaux, et avec l'Université de Nice sur les antennes. Orange est également engagé fortement au sein de l'Institut de Recherche Technologique b<>com et contribue à plus de 60 projets coopératifs nationaux et européens, y compris via son implication dans huit pôles de compétitivité (dont la présidence du pôle Images & Réseaux) au sein d'un réseau de plus de 3 000 acteurs industriels et académiques. Orange finance également 6 chaires de recherche, dont une avec l'Institut Mines-Télécom sur les valeurs et les politiques des informations personnelles ;
- en 2019 Orange a soutenu plus de 1 000 start-up à travers ses dispositifs, parmi lesquels le programme *Orange Fab* qui a permis d'accélérer, à fin 2019, plus de 450 start-up dans 18 pays sur 4 continents. Orange est également présent dans différents réseaux et événements mondiaux, notamment le réseau *French Tech* et le salon *Viva Technology* ;
- le programme API distribue quant à lui les interfaces de programmation d'application d'Orange dans les domaines de l'identification, du paiement, des communications, de l'IoT et de la data. Il a généré une croissance exponentielle des APIs sur ces cinq dernières années, accompagnant l'ouverture de plus de 1250 APIs fin 2019 sur toutes les géographies du Groupe ;
- 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.

1.6.2 Propriété intellectuelle et Licensing

La Propriété intellectuelle et Licensing protège, gère et valorise le portefeuille de brevets d'Orange qui comptent parmi les actifs immatériels du Groupe. Elle valorise également les logiciels. Elle constitue un atout différenciant vis à vis des partenaires académiques et industriels d'Orange. Ses missions sont aussi de défendre les intérêts du Groupe en cas de contentieux liés à la propriété intellectuelle.

Au 31 décembre 2019, le groupe Orange détient un portefeuille de 7906 brevets et demandes de brevets en France et à l'international protégeant ses innovations. Afin d'en valoriser les résultats, certains de ces brevets sont licenciés, notamment au travers de *patent pools* pour ce qui concerne les brevets correspondant à des standards (par exemple NFC, MPEG Audio, Wifi, HEVC). La valorisation concerne aussi des logiciels, comme les outils d'ingénierie de réseau mobile.

En 2019, 230 nouvelles inventions ont été protégées par brevet, dont des contributions techniques importantes à la normalisation (5G, codage, vidéo…). Ces inventions sont principalement issues du réseau Orange Labs présent en France et à l'international. En 2018, Orange se positionnait parmi les trois premiers opérateurs télécoms déposants en Europe (Source : Office européen des Brevets, Top 25 applicants per leading field of Digital Communication in 2018) et parmi les 15 premiers déposants, toutes industries confondues, en France (Source : INPI, Palmarès 2018 des principaux déposants).

1.6.3 Capital-investissement

Acteur important du financement de l'innovation dans le domaine des technologies de l'information, le groupe Orange s'appuie sur différents vecteurs d'investissement :

- Orange Digital Ventures, détenu à 100 % par le Groupe, et qui s'inscrit dans sa stratégie d'open innovation, à travers lequel Orange prend des participations minoritaires dans des start-up innovantes, notamment dans les domaines des nouvelles connectivités, services numériques pour les entreprises (SaaS, *Big data*, intelligence artificielle, sécurité, numérisation des process…), banque mobile et paiement mobile (FinTech), Internet des Objets, et services numériques pour la zone Afrique et Moyen-Orient.

  Ce dispositif poursuit un double objectif, financier (réaliser des plus-values de cession) et d'apprentissage de nouveaux marchés, de modèles d'affaires en rupture et de gestion de projets en mode agile. Outre l'obtention d'une source de financement, les start-up bénéficient de l'expertise du Groupe et, le cas échéant, de sa relation avec les clients (en particulier B2B).

  En 2019, trois investissements dans de nouvelles start-up ont été réalisés par ce biais : Cycloid (DevOps, France), Raisin (FinTech, Allemagne) et InterCloud (nouvelles connectivités, France). Plusieurs refinancements de start-up du portefeuille ont également été opérés, portant le total investi dans ce dispositif depuis 2015 à près de 80 millions d'euros dans 23 start-up.

  Dans le cadre de sa nouvelle stratégie Engage 2025, Orange a annoncé son intention de renforcer son dispositif de capital venture, en augmentant les sommes allouées par le Groupe jusqu'à 350 millions d'euros.

- Des fonds d'investissements externes, gérés par des sociétés de gestion indépendantes, dans lesquels Orange a généralement investi de façon conjointe avec d'autres investisseurs au profil plutôt industriel, auxquels se joignent parfois des investisseurs au profil purement financier, notamment :
  - le fonds Iris Next et 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 est également associé à la gouvernance,

- deux fonds orientant principalement leurs investissements vers l'Afrique : Partech Africa, géré par Partech Partners, et le Fonds Franco-Africain, géré par AfricInvest,
- plusieurs autres fonds « thématiques », dont Robolution Capital, géré par 360 Capital Partners et orienté vers la robotique, et Écomobilité Ventures, géré par Idinvest Partners et orienté vers les mobilités digitale et durable.

En 2019, le groupe Orange qui avait déjà investi en 2014 et en 2016 dans la société de capital investissement Raise Investissement, a choisi d'investir dans Raise Ventures, une structure de Venture Capital dédiée aux startups innovantes en France et en Europe. Le Groupe a par ailleurs réalisé en 2019 un réinvestissement mineur dans le fonds Seedcamp4 dédié à l'investissement dans des startups en phase d'amorçage.

Au total, le Groupe a pris, au cours des dix dernières années, des engagements d'investissements financiers (à travers des prises de participations directes ou indirectes) de plus de 295 millions d'euros pour son activité de capital-investissement.

1.7 Réglementation des activités

1.7.1 Réglementation des activités de télécommunication

Dans la plupart des pays où il opère, le groupe 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 télécommunication, ainsi qu'au contrôle des autorités qui veillent au maintien d'une concurrence effective sur les marchés des communications électroniques. Orange est par ailleurs soumis dans certains pays à des contraintes réglementaires spécifiques du fait de sa position historiquement dominante sur le marché des télécommunications fixes. Les risques liés à la réglementation du secteur des communications électroniques sont présentés à la Section 2.1.2 *Risques juridiques*.

1.7.1.1 Union européenne

1.7.1.1.1 Cadre législatif et réglementaire

L'Union européenne a défini un cadre juridique commun répondant à une exigence d'harmonisation de la réglementation des communications électroniques, qui s'impose aux États membres et doit être mis en œuvre par les Autorités réglementaires nationales.

Le cadre juridique général de l'Union européenne a été modifié par le nouveau Code européen des communications électroniques entré en vigueur le 20 décembre 2018. Ce Code a révisé et intégré quatre directives principales issues du Paquet Télécom de 2002 relatives :

- à un cadre réglementaire commun pour les réseaux et services de communications électroniques ;
- à l'autorisation de réseaux et de services de communications électroniques ;
- à l'accès aux réseaux de communications électroniques et aux ressources associées ainsi qu'à leur interconnexion ;
- au service universel et aux droits des utilisateurs au regard des réseaux et services de communications électroniques.

Le Paquet Télécom comprend en outre la directive *Vie privée et communications électroniques* n° 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.

Le Règlement (CE) n° 1211/2009 du 25 novembre 2009, annulé et remplacé par le Règlement (UE) n° 2018/1971 du 11 décembre 2018, a par ailleurs instauré l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques (ORECE).

Ce cadre juridique est complété par des textes sectoriels (itinérance internationale, Internet ouvert, etc.) ainsi que des textes de portée plus générale visant l'écosystème digital européen (protection de la vie privée, fiscalité numérique, etc.).

1.7.1.1.2 Faits marquants

	Règlementation des services de communication
Mai 2019	Entrée en vigueur le 15 mai des plafonds pour les appels et SMS intra-européens
	Règlementation des plateformes
Juin 2019	Adoption du Règlement (EU) 2019/1150 promouvant l'équité et la transparence pour les entreprises utilisatrices de services d'intermédiation en ligne (applicable en juillet 2020)
	Taxation du numérique
Juillet 2019	En France, promulgation de la loi n° 2019/759 sur les services numériques

1.7.1.1.3 Principaux textes communautaires en vigueur

Le Code européen des communications électroniques

Le Code européen des communications électroniques a été publié au Journal officiel de l'Union européenne le 17 décembre 2018 (directive (UE) 2018/1972). Il est entré en vigueur le 20 décembre 2018. Les États membres ont 24 mois pour le transposer dans leur droit national.

Le Code inclut un objectif réglementaire visant à soutenir le déploiement et l'adoption de réseaux à très haute connectivité – conformément au souhait d'Orange de voir les objectifs de la réglementation être réorientés vers le soutien à l'investissement.

Par ailleurs, les règles concernant les **obligations d'accès** imposées aux opérateurs disposant d'une puissance significative sur le marché ont été ajustées de manière positive :

- les obligations d'accès doivent mieux cibler les seules infrastructures d'accès fixes pertinentes pour régler les problèmes de concurrence sur le marché ;

- un accent est mis sur le co-investissement dans les réseaux à très haute connectivité. Si un opérateur en position dominante fait une offre de co-investissement respectant certaines dispositions, il pourrait être exonéré de remèdes liés à son statut d'opérateur dominant. Seuls les co-investisseurs auront accès à la pleine capacité de ces réseaux. Les autres opérateurs pourront bénéficier de la même qualité d'accès de gros que celles dont ils bénéficiaient avant le déploiement de ces réseaux. Les régulateurs nationaux devront obtenir l'approbation de la Commission européenne sur les mesures prises dans ce contexte ;
- en outre le Code favorise le modèle d'opérateur de gros, non présent sur le marché de détail, en l'exonérant de certains remèdes en cas de dominance sur le marché.

En outre, des obligations d'accès aux infrastructures d'accès fixes desservant les abonnés pourront être imposées de manière symétrique à tous les opérateurs lorsqu'il n'est pas possible de répliquer techniquement ou dans des conditions économiques raisonnables de telles infrastructures. Ces obligations sont soumises au veto conjoint de la Commission et de l'ORECE.

En ce qui concerne **l'attribution des fréquences radio** nécessaires aux services mobiles, le Code renforce les règles européennes visant à une meilleure harmonisation et coopération des États membres, y compris la durée minimale de licence du spectre donnant une visibilité sur 20 ans. La mise en œuvre, et notamment l'affectation de la capacité spectrale, reste nationale avec une supervision européenne légère. Des dispositions facilitant le déploiement de « points d'accès sans fil à portée limitée » (définis à l'article 2.23 du Code) et le calendrier de disponibilité du spectre 5G ont également été adoptées.

S'agissant de la **réglementation des services de communication**, la plupart des obligations destinées à protéger les utilisateurs finaux concernent le service d'accès Internet et les services utilisant des ressources du plan de numérotage public, indépendamment du fournisseur de services. D'autres services tels que les services de communication interpersonnelle indépendants du plan de numérotage et les services de transport de signaux ne sont soumis qu'à un nombre limité d'obligations.

Cependant, une réglementation sur les marchés concurrentiels des appels et SMS intra-européens a été introduite à l'occasion du Code par le Règlement (EU) 2018/1971 du 11/12/2018, en imposant un plafond de 19 cent€/minute et 6 cent€/SMS, applicable depuis le 15 mai 2019.

S'agissant des **obligations de service universel**, le Code abandonne le principe de la fourniture d'un service téléphonique et invite les États membres à veiller à la disponibilité d'un service d'accès à Internet abordable, en maintenant le principe d'une désignation potentielle dans le cas où les États membres estimeraient que le marché ne délivre pas ces services dans ces conditions mais en durcissant la charge de la preuve pour les États membres. Le système de financement du service universel reste à la main des États membres, avec une prise en charge sur fonds publics ou par un fonds financé par le secteur. En outre, le Code ouvre la porte à l'extension des obligations de service universel à la fourniture de services mobiles abordables.

Le Code et le règlement qui l'accompagne relatifs à l'évolution des responsabilités et de la gouvernance de l'ORECE ne créent pas un régulateur européen. Toutefois, le Code adopte le principe d'harmonisation complète pour les droits des utilisateurs finaux, sous réserve d'exceptions, et renforce le contrôle exercé par la Commission européenne sur la réglementation de l'accès et sur le spectre.

Dans ce cadre, l'ORECE doit publier des lignes directrices afin d'aider les régulateurs nationaux à mettre en œuvre le Code.

Harmonisation des analyses des marchés pertinents

Le 9 octobre 2014, la Commission européenne a adopté une recommandation (2014/710/CE), identifiant quatre marchés pertinents de produits et de services pour lesquels les autorités de réglementation nationales doivent réaliser des analyses de marchés susceptibles de conduire à la mise en œuvre 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 mobiles individuels ;
- M 3/a : fourniture en gros d'accès local en position déterminée ;
- M 3/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.

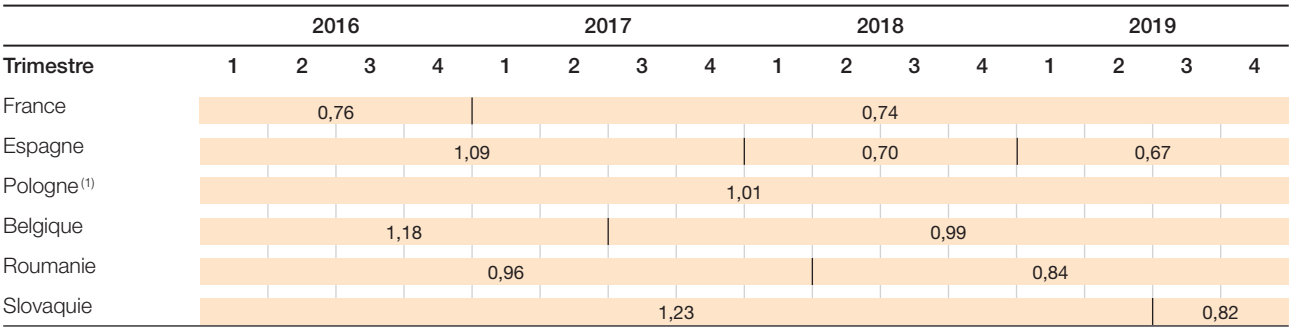
La Commission européenne a débuté les travaux visant à la révision de cette recommandation prévue par le nouveau Code.

Terminaisons d'appel

Le 7 mai 2009, la Commission européenne a adopté une recommandation (2009/396/CE) sur le traitement réglementaire des tarifs de terminaison d'appel (TA) vocal fixe et mobile dans l'Union européenne. La Commission recommande aux Autorités réglementaires nationales d'appliquer les principes suivants :

- symétrie dans chaque État membre, d'une part entre les tarifs de TA vocal fixe des différents opérateurs, et d'autre part 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 centime d'euro/min pour la TA vocal mobile et d'un ordre de grandeur moindre pour la TA vocal fixe).

→ Évolution des tarifs de terminaisons d'appel vocal mobile d'Orange en Europe (en centimes d'euros par minute)



Source : Cullen International.
(1) Tarif fixé en zlotys et converti en euros au taux de change du 31 décembre 2019.

→ Évolution des tarifs de terminaisons d'appel vocal fixe d'Orange en Europe (en centimes d'euros par minute)

	2016				2017				2018				2019			
Trimestre	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
France	0,078				0,077											
Espagne	0,0817												0,0643			
Pologne[1]	0,641															
Belgique	0,514												0,116			
Roumanie	0,14															
Slovaquie	0,1234												0,0976			

Source : Cullen International. Tarifs au niveau local.
(1) Tarif fixé en zlotys et converti en euros au taux de change du 31 décembre 2019.

En application du Code, des plafonds européens de tarifs de terminaison d'appel fixe et de tarifs de terminaison d'appel mobile doivent être fixés par la Commission avant fin 2020, et s'appliqueront à compter de 2021, avec une période de transition d'au plus 12 mois.

Itinérance internationale

Le règlement (UE) n° 2015/2120 du 25 novembre 2015[1], qui vise notamment à supprimer les surcharges liées à l'itinérance internationale au sein de l'Union européenne, et le règlement (UE) n° 2017/920 du 17 mai 2017 qui fixe les règles relatives aux marchés de gros du roaming[2] :

- fixent, dans le cadre d'un usage raisonnable, l'alignement des prix de détail en itinérance internationale sur les prix nationaux pour les communications intra-européennes (voix, SMS et données) à partir du 15 juin 2017 ;
- étendent, 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 ;
- octroient un droit d'accès régulé aux prestations de roaming européen pour les MVNO et les revendeurs et fixent de nouveaux plafonds sur les marchés de gros :
  - voix : 0,032 € HT par minute à compter du 15 juin 2017,
  - SMS : 0,01 € HT par SMS à compter du 15 juin 2017,
  - Données (prix HT) :

30/04/16	15/06/17	01/01/18	01/01/19	01/01/20	01/01/21	01/01/22
0,05 €/Mo	7,7 €/Go	6,0 €/Go	4,5 €/Go	3,5 €/Go	3,0 €/Go	2,5 €/Go

Les fournisseurs de services mobiles soumis à la règlementation des prix de l'itinérance intra-européenne peuvent appliquer à leurs clients une politique d'utilisation raisonnable en matière de consommation de ces services afin de prévenir toute utilisation anormale ou abusive. Malgré cette possibilité, dans des circonstances particulières et exceptionnelles, lorsque la fourniture de l'itinérance intra-européenne au prix national menace la viabilité du modèle tarifaire national du fournisseur de service mobile, celui-ci peut demander au régulateur national l'autorisation de facturer des frais supplémentaires pour l'utilisation du roaming intra-européen, qui sont limités aux plafonds des prix de gros de roaming.

La Commission européenne a publié le 29 novembre 2019 un rapport sur l'état du marché du roaming au sein de l'Union européenne. Elle note l'impact satisfaisant de sa régulation et la mise en œuvre conforme par les opérateurs, envisageant la prolongation de la régulation des marchés de gros au-delà de 2022. La Commission observe qu'il y a des preuves d'un espace économique entre les plafonds de gros prévus jusqu'en 2022 et le niveau de coûts des opérateurs. Elle considère néanmoins qu'une réduction supplémentaire de ces plafonds, de manière à avoir un *Roaming Like at Home* encore plus efficace doit être analysée plus amplement, notamment afin de garantir le fonctionnement efficace des marchés domestiques,. La Commission annonce qu'elle va travailler durant le premier semestre 2020 sur une évaluation de l'impact d'une éventuelle proposition législative de modification du texte actuel encadrant les prix de gros, qui sera accompagnée d'une consultation publique.

Règlementation de l'Internet ouvert

Le Règlement TSM introduit des règles afin de garantir un Internet ouvert au sein de l'Union européenne. L'article 3.3 du TSM prévoit que dans le cadre de la fourniture de services d'accès à l'Internet, les fournisseurs traitent le trafic de façon égale et sans discrimination, restriction ni interférence, quels que soient l'expéditeur et le destinataire, les contenus consultés ou diffusés, les applications ou les services utilisés ou fournis et les équipements terminaux utilisés. Il appartient aux Etats-Membres d'adapter leur droit national pour qu'il soit conforme à cette disposition.

La Commission européenne a publié le 30 avril 2019 un rapport sur la mise en œuvre du volet neutralité du net du Règlement TSM. La Commission, à la lumière de l'évolution du marché, conclut que les principes du Règlement sont appropriés, et qu'ils protègent efficacement l'utilisateur final en promouvant l'Internet en tant que moteur d'innovation. La Commission précise que les opérateurs ont correctement appliqué la règlementation sur la neutralité du net, et que les régulateurs nationaux ont imposé très peu d'amendes. Elle ne propose pas d'amendements à ce Règlement. Sur la base de ce rapport de la Commission, l'ORECE a engagé un travail de mise à jour des lignes directrices visant à une application harmonisée du Règlement TSM au sein de l'Union en vue d'assurer un Internet ouvert. Ce processus devrait se conclure au premier semestre 2020.

(1) Telecom single Market, dit TSM.
(2) Ces textes ont amendé le règlement n° 531/2012 du 13 juin 2012 concernant l'itinérance sur les réseaux publics de communications mobiles à l'intérieur de l'Union (dit *Roaming III*). Ces nouvelles règles de roaming sont connues sous le nom de « Roaming-Like-At-Home ». Ils sont complétés par un acte d'exécution sur les règles d'usage raisonnables en roaming intra européen adopté le 15 décembre 2016.

Protection des données personnelles

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) est entré en vigueur le 25 mai 2018. Le RGPD, qui remplace une directive européenne de 1995, est un texte à portée générale visant tant les entités publiques que privées, qui harmonise la gestion de la protection des données personnelles en Europe.

Le RGPD retient notamment les principes :

- de règles uniques s'appliquant directement dans chacun des pays de l'Union européenne ;
- d'une application à tous les acteurs de l'Internet et prestataires de la société de l'information visant le marché Européen ;
- d'une seule autorité de contrôle chargée de la protection des données comme interlocuteur des entreprises de l'Internet : celle du pays de l'Union dans lequel elles ont leur établissement principal ;
- d'un consentement non ambigu qui couvre explicitement le traitement des données personnelles ;
- d'une définition du processus de pseudonymisation dont l'utilisation est encouragée ;
- d'un renforcement de l'obligation d'information à destination des consommateurs ;
- de l'introduction d'un « droit à l'oubli numérique ».

Les autorités nationales de protection des données personnelles disposent de pouvoirs renforcés. Elles peuvent notamment infliger aux entreprises qui enfreignent les règles européennes des sanctions administratives pouvant atteindre jusqu'à 4 % de leur chiffre d'affaires annuel global. Par ailleurs, l'entrée en vigueur du RGPD a des effets indirects sur la mise en œuvre de la directive sectorielle *Vie privée et communications électroniques* n° 2002/58/CE du 12 juillet 2002, car le RGPD modifie le sens de la notion de consentement et le régime de sanctions auxquels la directive sectorielle se réfère. La Commission souhaite remplacer cette directive de 2002 par un nouveau règlement sectoriel, mais il n'y a pas d'accord politique sur le nouveau texte.

La Commission européenne devra remettre avant le 25 mai 2020 un rapport sur l'évaluation et la revue du règlement RGPD au Parlement européen et au Conseil de l'Union européenne.

Règlementation des plateformes

Le Règlement (EU) 2019/1150 promouvant l'équité et la transparence pour les entreprises utilisatrices de services d'intermédiation en ligne a été adopté le 20 juin 2019 et est applicable le 12 juillet 2020. Il vise à garantir des règles permettant un environnement commercial équitable, transparent et prévisible pour les entreprises et les commerçants sur les plateformes en ligne. La Commission européenne doit proposer des lignes directrices sur les règles de transparence appliquées aux informations données aux utilisateurs sur les plateformes. Elle devra évaluer le Règlement fin 2021 et pourrait publier de nouvelles propositions législatives.

Taxation du numérique

Dans le contexte de la numérisation de l'économie, Orange soutient les efforts de l'OCDE en vue de trouver un accord sur la taxation des bénéfices des multinationales. En l'absence d'un accord sur la taxe unique numérique au niveau européen en mai 2019, les États membres ont décidé de soutenir un accord sur une solution globale au niveau de l'OCDE. La Présidente de la Commission européenne a cependant précisé dans sa feuille de route : « Si d'ici fin 2020, il n'y a toujours pas de solution globale pour une taxe numérique équitable, l'Union européenne doit agir seule ».

En France, la loi n° 2019/759 sur les services numériques, promulguée le 24 juillet 2019, s'applique rétroactivement aux revenus des services numériques à compter du 1er janvier 2019. Les services numériques sont imposés à hauteur de 3 % des revenus bruts des services intermédiaires et de la publicité basés sur les données des utilisateurs, sous condition d'un chiffre d'affaires dépassant 750 millions d'euros dans le monde et 25 millions d'euros en France.

1.7.1.2 France

1.7.1.2.1 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.

La France a transposé en droit national le Paquet Télécom, révisé en 2009, par ordonnance du 24 août 2011 ainsi que par décret du 12 mars 2012 pour le volet réglementaire. La transposition du nouveau Code européen est en cours et devrait se faire par ordonnances. Une consultation publique a été lancée début 2020 par le ministère en charge des communications électroniques.

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 n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

Autorités de régulation

L'autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (Arcep) est une autorité administrative indépendante créée par la loi du 26 juillet 1996 en charge de la régulation du secteur des communications électroniques et du secteur postal, au niveau national. Dans le secteur des communications électroniques, l'Arcep a pour principales missions de fixer la règlementation 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 en charge du 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 Conseil supérieur de l'audiovisuel (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 dans les conditions définies par la loi du 30 septembre 1986.

Le projet de loi relatif à la communication audiovisuelle et à la souveraineté culturelle à l'ère numérique, présenté en Conseil des Ministres le 5 décembre 2019, propose de fusionner le CSA et la Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur Internet (Hadopi) en une nouvelle entité qui s'intitulerait autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM). Les Chambres examineront ce projet à partir du premier semestre 2020. Ce texte devrait également contenir les habilitations permettant au Gouvernement de transposer par ordonnances le nouveau Code européen des communications électroniques.

1

1.7.1.2.2 Faits marquants

	Fréquences
Mai 2019	Communication du gouvernement à l'Arcep de ses orientations en vue de l'élaboration des prochaines attributions de fréquences pour la 5G
Juillet 2019	Lancement de la consultation publique sur le projet de décision proposant les modalités d'attribution des autorisations de fréquences de la bande 3,4-3,8 GHz en France métropolitaine
Octobre 2019	Présentation des lauréats pour la création de plateformes d'expérimentation 5G dans la bande 26 GHz, dont 2 projets concernant Orange
Novembre 2019	Publication par l'Arcep de la décision n° 2019-1386 relative au cahier des charges pour l'attribution des fréquences de la bande 3,4-3,8 GHz Publication par l'Arcep de la décision n° 2019-1753 de l'Arcep prorogeant les autorisations d'utilisation des fréquences par Orange en bande 900 MHz à Mayotte et en bandes 900 MHz et 1 800 MHz à la Réunion au 30 avril 2025
Décembre 2019	Publication de l'arrêté fixant les modalités de la procédure d'enchère 5G le 30 décembre Publication du décret n° 2019-1592 relatif aux redevances d'utilisation des fréquences radioélectriques dues par les titulaires d'autorisations d'utilisation de fréquences dans la bande des 3,4-3,8 GHz. Cette publication formalise le lancement par l'Arcep de la procédure d'attribution de fréquences de la bande 3,4-3,8 GHz le 31 décembre 2019
	Analyse des marchés du haut et du très haut débit
Février 2020	Publication par l'Arcep d'une consultation publique en vue de réviser la régulation des marchés du haut et du très haut débit
	Autres
Juin 2019	Jugement de la Cour d'Appel de Paris dans le règlement de différend Orange – Free sur l'interconnexion IP
Juillet 2019	Signature du contrat de partage de sites mobiles entre les 4 opérateurs de réseau pour le déploiement de la 4G sur les sites appelés à être mutualisés en partage actif

1.7.1.2.3 Réglementation de la téléphonie mobile

Fréquences

Principales attributions de fréquences d'Orange en France métropolitaine

700 MHz	Autorisation délivrée en décembre 2015 pour 10 MHz duplex pour une durée de 20 ans
800 MHz	Autorisation délivrée en janvier 2012 pour 10 MHz duplex pour une durée de 20 ans en vue du déploiement du très haut débit mobile (4G)
900 MHz	Renouvellement en mars 2006 des autorisations 2G délivrées pour 10 MHz duplex pour une durée de 15 ans. 8,7 MHz duplex ont fait l'objet dans le cadre du « New Deal » d'une réattribution pour une durée de 10 ans jusqu'en mars 2031
1 800 MHz	Renouvellement en mars 2006 des autorisations délivrées pour 20 MHz duplex pour une durée de 15 ans. Dans le cadre du « New Deal », l'autorisation liée à ces fréquences a été modifiée, puis une même quantité a été réattribuée pour 10 ans jusqu'en 2031
2,1 GHz	Autorisation 3G délivrée en août 2001 pour une durée de 20 ans pour 14,8 MHz duplex Autorisation 3G délivrée en juin 2010 pour une durée de 20 ans pour 4,8 MHz duplex Sur les 14,8 MHz duplex qui arrivent à échéance en août 2021, 10 MHz duplex ont été réattribués jusqu'en août 2031 dans le cadre du « New Deal »
2,6 GHz	Autorisation délivrée en octobre 2011 pour des services 4G pour 20 MHz duplex pour une durée de 20 ans en vue du déploiement du très haut débit mobile (4G)

NB : ces fréquences sont neutres technologiquement pour celles accordées depuis mai 2011, ou depuis mai 2016 pour celles accordées antérieurement, et l'Arcep ne peut s'opposer à une demande de neutralisation.

« New Deal »

L'accord signé le 14 janvier 2018 entre le Gouvernement, l'Arcep et les quatre opérateurs mobiles (Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free Mobile) pour assurer une meilleure couverture mobile du territoire et en particulier des zones rurales a conduit à la modification des autorisations de fréquences 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz et leur renouvellement pour 10 ans, comprenant des engagements de couverture renforcés dès 2018 (voir ci-après) en contrepartie d'une absence d'enchères et d'une stabilité des redevances actuelles.

Par décision de l'Arcep du 3 juillet 2018, les engagements de couverture au titre du « New Deal » (voir ci-dessous) pour la période avant 2021 s'appliquent avec effet immédiat dans le cadre des autorisations modifiées (décision n° 2018-0682). Les obligations et engagements pris par les opérateurs au-delà de 2021 ont été intégrés

dans de nouvelles autorisations attribuées en décembre 2018 (décision n° 2018-1392) pour 10 ans à compter de l'échéance des précédentes autorisations.

Stratégie gouvernementale 5G (3,4-3,8 GHz, 26 GHz et 1,4 GHz)

Le Gouvernement et l'Arcep ont communiqué le 16 juillet 2018 sur la feuille de route de la France pour la 5G.

Trois bandes étaient visées : la bande 3,4-3,8 GHz, la bande 26 GHz et la bande 1,4 GHz. Une première consultation a été lancée le 26 octobre 2018 sur l'attribution de nouvelles fréquences pour la 5G dans ces trois bandes.

Bande 3,4-3,8 GHz

L'Arcep a publié le 21 novembre 2019 une proposition au Gouvernement de cahier des charges relatif à l'attribution des fréquences 5G (bande 3,4-3,8 GHz). Il vise à répondre à la demande du Gouvernement, d'une part de veiller à la poursuite de l'aménagement numérique du territoire, et d'autre part d'accompagner la croissance des usages et l'émergence de nouveaux services.

La direction générale des entreprises a ensuite mis en consultation publique, jusqu'au 12 décembre 2019, les deux textes permettant de lancer officiellement la procédure d'attribution :

- le texte homologuant la proposition de cahier des charges de l'Arcep, et fixant les prix de réserves (350 millions d'euros pour chacun des lots de 50 MHz attribués lors de l'étape 1, et 70 millions d'euros par bloc de 10 MHz attribué lors de l'étape 2) ;
- et le texte précisant des modalités de paiement.

L'Arcep a publié le 17 décembre 2019 son avis sur ces deux textes, en mettant en avant notamment le projet du Gouvernement d'étaler sur 15 ans le paiement des sommes correspondant à l'étape 1. L'Autorité a formulé un avis positif aux projets de texte du Gouvernement sur cette base.

Une nouvelle étape a été franchie le 31 décembre 2019 avec la publication au Journal officiel du décret et de l'arrêté traduisant ces décisions du Gouvernement (pour la « bande cœur » 3,4-3,8 GHz). Cette publication donne le coup d'envoi officiel de la procédure d'attribution qui est conduite par l'Arcep, sur la base du cahier des charges publié le 21 novembre 2019. Les candidats avaient jusqu'au 25 février 2020 pour préparer et déposer leur dossier de candidature.

L'attribution concerne 310 MHz, soit la bande 3 490-3 800 MHz. La procédure, prévoit trois étapes et devrait conduire *in fine* à la délivrance d'une autorisation d'utilisation de fréquences pour Orange aux environs de mi-mai 2020. Sur l'ensemble des deux étapes, les candidats qualifiés doivent acquérir une quantité de spectre comprise entre un minimum de 40 MHz et un maximum de 100 MHz.

Étape 1 :

- tous les candidats déposent un dossier de candidature – assorti d'une caution bancaire – et souscrivent à l'ensemble des obligations (Cf. ci-après). Ils sont qualifiés sur la base de ces dossiers ;
- ceux qui le souhaitent souscrivent aux engagements optionnels : ces candidats se verront alors attribuer une quantité de 50 MHz au prix de réserve de 350 millions d'euros, dont le paiement sera étalé sur 15 ans ;
- les candidats qui n'ont pas souscrit aux engagements optionnels n'obtiennent pas de spectre à cette étape.

Étape 2 :

- le reste du spectre est attribué à l'aide d'enchères multitours purement financières ;
- tous les candidats qualifiés peuvent participer à cette étape ;
- ceux qui n'ont pas souscrit aux engagements optionnels à l'étape 1 doivent participer à cette étape 2 pour acquérir le spectre minimum prévu par la procédure : ils vont donc devoir acquérir l'intégralité de leur spectre à l'étape 2, au prix final de l'enchère.

Étape 3 :

- cette étape a pour objet de positionner les fréquences obtenues par chacun des candidats à l'intérieur de la bande de fréquences concernée, en fonction de nouvelles offres de prix qu'ils remettent en une seule fois.

Calendrier :

L'étape 1 s'est déroulée normalement avec remise des dossiers de candidatures au plus tard le 25 février.

S'agissant en revanche des étapes 2 et 3, l'Arcep a annoncé le 2 avril 2020, en raison de la crise sanitaire, le report de l'enchère pour une durée indéterminée qui dépendra de l'évolution de la situation. L'Arcep a toutefois confirmé que les candidats ayant souscrit aux engagements pourront obtenir chacun, un bloc de 50 MHz au terme de la procédure d'attribution pour un montant de 350 millions d'euros.

La durée de l'autorisation est de 15 ans avec une possibilité de prolongation de 5 ans dans des conditions non connues. L'Arcep a introduit une condition d'usage secondaire des fréquences par des tiers dont les modalités seront définies après une consultation des acteurs.

Détail des obligations et engagements :

Les candidats qualifiés à l'issue de l'étape 1 devront respecter un certain nombre d'obligations :

1. Ouverture commerciale d'au moins 2 villes d'au moins 150 000 habitants avant fin 2020.
2. Déploiement de sites dans la bande 3,5 GHz :
   - 3 000 sites fin 2022,
   - 8 000 sites fin 2024,
   - 10 500 sites fin 2025,
   - 25 % des sites déployés en 3,5 GHz fin 2024 et fin 2025 doivent se situer en zone rurales ou territoires d'industrie hors zones très denses,
   - généralisation d'un service 5G sur l'intégralité des sites fin 2030, cette obligation pouvant être remplie avec la bande 3,5 GHz ou avec une autre bande.
3. Augmentation du débit (au moins 240 Mbit/s, ce qui correspond par exemple à avoir de la 4G en bande 800 MHz et en bande 1 800 MHz sur chaque site) :
   - 75 % des sites à fin 2022,
   - 85 % des sites à fin 2024,
   - 90 % des sites à fin 2025,
   - 100 % des sites à fin 2030.
4. Couverture des axes routiers :
   - couverture de toutes les autoroutes (16 642 km) fin 2025 avec un débit de 100 Mbit/s,
   - couverture des Axes Routiers d'Importance – ARI (54 913 km) :
     - tous les ARI à 50 Mbit/s « in car » fin 2025,
     - tous les ARI à 100 Mbit/s « out car » fin 2027.
5. Autres obligations : fournir des services différenciés (« slicing »), activer IPv6.

Les engagements à prendre pour concourir à l'étape 1 pour les lots de 50 MHz au prix de réserve sont les suivants :

1. À partir de fin 2023, fourniture d'une offre fixe à partir des sites utilisant la bande 3,5 GHz et fourniture d'une offre fixe pour couvrir les locaux qui bénéficient de services « boucle locale radio ».
2. Répondre aux demandes raisonnables qui émaneront des « verticales ».
3. Couverture *indoor*.
4. Accueil des MVNO.
5. Ainsi que des engagements portant sur la transparence sur les pannes réseau et sur la transparence des déploiements prévisionnels.

Bande 26 GHz

Le gouvernement et l'Arcep ont appelé à la création de plateformes d'expérimentation au travers d'un guichet ouvert au mois de janvier 2019. Désignés en octobre 2019, la dizaine de lauréats des autorisations va pouvoir expérimenter la 5G dans cette bande de fréquences pour une durée de 3 ans. Orange a obtenu deux autorisations, l'une pour le campus de Chatillon et l'autre pour un projet avec la SNCF sur la gare de Rennes.

Prolongation des autorisations de fréquences de la Réunion et Mayotte

Dans sa décision n° 2019-1753, l'Arcep a prorogé les autorisations d'utilisation de fréquences attribuées à Orange en bande 900 MHz à Mayotte et en bandes 900 MHz et 1 800 MHz à la Réunion. Cette prorogation a permis d'aligner les échéances de ces deux autorisations sur les dates de celles des autres opérateurs des de ces deux territoires.

Couverture mobile

Accord « New Deal »

Dans le cadre du « New Deal », les opérateurs se sont engagés à :

- accroître la couverture du territoire métropolitain grâce au dispositif de « couverture ciblée », permettant d'assurer la couverture de 5 000 nouvelles zones chacun (la plupart mutualisées entre opérateurs), en remplacement des programmes existants (programme « Zones blanches centres-bourgs », programme « 800 sites stratégiques » et programme « France Mobile ») dont la charge sera désormais intégralement prise par les opérateurs ;
- généraliser l'accès au très haut débit en équipant en 4G tous leurs sites mobiles en propre d'une puissance supérieure à 5W d'ici fin 2020, 75 % des sites du programme « zones blanches centre bourgs » d'ici fin 2020 et atteindre 100 % des sites du programme « zones blanches centres-bourgs » d'ici fin 2022 ;
- accélérer la couverture des axes de transport, afin que les principaux axes routiers et ferroviaires soient couverts en 4G. L'accord prévoit aussi des dispositions sur la couverture des trains régionaux ;
- améliorer la couverture à l'intérieur des bâtiments, avec 2 volets : la disponibilité progressive des services de voix et SMS en Wifi avec l'objectif de permettre à 80 % de du parc de clients ayant un terminal compatible de bénéficier de ces services fin 2019, et la commercialisation d'une offre permettant aux entreprises et personnes publiques qui en font la demande d'obtenir, pour un tarif raisonnable, une amélioration de la couverture *indoor* multi-opérateurs de leurs bâtiments ;
- améliorer la qualité de réception sur l'ensemble du territoire, et particulièrement dans les zones rurales. Le nouveau standard d'exigence appliqué aux obligations des opérateurs sera celui d'une « bonne couverture » définie comme la faculté de « pouvoir téléphoner et échanger des SMS à l'extérieur des bâtiments dans la plupart des cas, et, dans certains cas, à l'intérieur des bâtiments ».

Ces obligations ont été transcrites dans leurs autorisations en vigueur et dans les autorisations 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1GHz nouvellement attribuées pour 10 ans.

Obligations de déploiement et couvertures 4G en métropole incluant celles résultant du « New Deal »

(en % de la population)	janv-17	oct-19	déc-20	janv-22	déc-22	oct-23	janv-24	déc-25	janv-27	Fin 2030
Réseau ferré régional (couverture à l'intérieur des trains dans chaque région en % des voies)									60 %	80 %
Réseau ferré régional (couverture à l'intérieur des trains au niveau national en % des voies)				60 %					80 %	90 %
Réseau ferré régional (couverture le long des voies au niveau national en % des voies)								90 %		
Axes routiers prioritaires (en % des axes en extérieur)			100 %							
Axes routiers prioritaires (en % des axes depuis l'intérieur des véhicules)				100 %						
Centres-bourgs du programme *Zones blanches* (1)			75 %		100 %					
Dans la zone de déploiement prioritaire (2) en THDM (3)	40 % (800 MHz)			90 % (800 MHz) 50 % (700 MHz)					92 % (700 MHz)	97,70 % (700 MHz)
Dans chaque département							90 %		95 %	
Sur l'ensemble du territoire métropolitain		60 %				75 %			98 %	99,60 %

(1) 1 % de la population et 3 300 centres-bourgs.
(2) 18 % de la population, 63 % du territoire.
(3) Un opérateur répond à son obligation d'offrir un service THDM (très haut débit mobile) si les équipements déployés permettent un débit théorique crête de 60 Mbps.

Les opérateurs ont par ailleurs l'obligation de fournir un service de radiotéléphonie mobile dans les conditions de « bonne couverture » prévues par l'Arcep à 99,6 % de la population au plus tard en mars 2024 et 99,8 % en mars 2028.

L'Arcep a lancé en juin 2019 une procédure de sanction à l'encontre des quatre opérateurs de réseau concernant le déploiement des premiers sites dans le cadre du « New Deal ». La première échéance concernant le déploiement de sites mobiles est fixée à fin juin 2020.

À fin décembre 2019, la couverture 4G d'Orange était de 99 % de la population et de 88 % du territoire.

Partage d'infrastructure

L'accord « New Deal » contient des clauses relatives à la mutualisation des réseaux, notamment une mutualisation active dès lors que les quatre opérateurs sont présents sur un site dans le cadre des dispositifs de couverture ciblée. Un contrat de partage de sites mobiles a été signé en juillet 2019 entre les 4 opérateurs de réseau pour le déploiement de la 4G sur les sites appelés à être mutualisés en partage actif. Cet accord est progressivement mis en œuvre pour les sites du programme « Zones blanches centres-bourgs » et les nouveaux sites à déployer au titre du dispositif de couverture ciblé dans le cadre du New Deal.

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

L'Arcep a publié la décision n° 2018-0685 en date du 19 juin 2018 portant sur la spécification des obligations de comptabilisation et de restitution des coûts imposées aux opérateurs mobiles. Cette décision remplace la décision n° 2013-0520. Comme la précédente, elle s'applique à Orange, SFR, Bouygues Telecom, Free Mobile, SRR et Orange Caraïbes. Cette nouvelle décision a pour effet principal de simplifier les obligations des opérateurs.

Analyse des marchés de gros des terminaisons d'appel mobile

Le marché des terminaisons d'appel fixe et mobile est régulé par la décision de l'Arcep n° 2017-1453 pour le cycle 2017-2020. Cette décision confirme l'obligation d'orientation vers les coûts des tarifs de terminaison d'appel ; les niveaux des plafonds de terminaison d'appel ont été supprimés dans la décision finale. Les opérateurs mobiles, dont Orange, ont conservé inchangés leurs tarifs depuis 2017.

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

Réglementation des réseaux en fibre optique

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

Le cadre réglementaire actuel relatif au déploiement du très haut débit en France affirme le principe de régulation symétrique de la partie terminale des réseaux et encourage la mutualisation entre les opérateurs avec la possibilité d'un cofinancement après une consultation préalable au niveau de la commune :

- principe de mutualisation de la partie terminale des réseaux entre opérateurs ;
- régulation symétrique pour l'accès à la partie terminale des réseaux, 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 n° 2009-1106 de l'Arcep, complétée par la décision n° 2010-1312 de l'Arcep s'agissant des zones moins denses). Les tarifs doivent être raisonnables et respecter les principes d'efficacité, de pertinence, d'objectivité et de non-discrimination ;
- pas de régulation ex ante sur les prix de détail ;
- 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 ;
- pas d'obligation d'accès asymétrique (dégroupage ou bitstream) à la fibre, confirmée par les décisions d'analyse des marchés 3a et 3b publiées par l'Arcep en date du 14 décembre 2017.

L'Arcep considère que le cadre réglementaire FTTH qu'elle a retenu s'inscrit dans les principes définis par la Commission européenne dans sa recommandation NGA[1], applicable aux marchés du haut et très haut débit, publiée le 20 septembre 2010. Celle-ci préconise une régulation asymétrique imposant aux opérateurs en position dominante, l'accès au segment terminal des lignes à très haut débit, ainsi que l'accès depuis les NRO[2], tout en concédant une prime de risque aux opérateurs qui investissent, et un principe d'adaptation aux circonstances nationales. La Commission européenne a validé cette position de l'Arcep.

Engagements de déploiement dits « L. 33-13 » par Orange en zone AMII

Orange a formalisé début 2018 ses propositions d'engagements de déploiement FTTH dans près de 3000 communes au titre de l'article L. 33-13 du CPCE, confirmant ses engagements précédents pris au titre de l'AMII[3] de 2011 puis en 2013 et 2015.

Orange a ainsi proposé de s'engager à ce que, sur son périmètre de déploiement FTTH sur la zone AMII, (i) fin 2020, 100 % des logements et des locaux professionnels soient ouverts à la commercialisation d'offres FTTH (en intégrant au maximum 8 % de locaux raccordables sur demande (hors refus des tiers)), et (ii) fin 2022, 100 % des logements et des locaux professionnels seront rendus raccordables (hors refus des tiers).

Ces propositions d'engagement ont notamment pris en compte l'accord conclu fin mai 2018 entre Orange et SFR ayant conduit à ce qu'Orange se retire de 236 communes au profit de SFR.

Après avis de l'Arcep du 12 juin 2018, les propositions d'engagements d'Orange (ainsi que celles de SFR) ont été acceptées par le Gouvernement le 26 juillet 2018[4].

AMEL et déploiements fonds propres

Le Gouvernement a annoncé en décembre 2017 le lancement d'une procédure d'appels à manifestation d'engagements locaux (AMEL) permettant d'identifier les opérateurs qui souhaitent déployer des prises FTTH sur fonds privés au-delà de la zone AMII actuelle.

Orange a proposé de prendre des engagements au titre de l'article L. 33-13 dans le cadre d'AMEL pour les territoires du Lot-et-Garonne, de la Vienne, des Deux-Sèvres et de la Haute-Vienne. L'Arcep a rendu un avis favorable en avril 2019 sur la proposition d'engagements d'Orange dans le Lot-et-Garonne, et ces engagements ont été acceptés par le gouvernement en mai 2019. L'Arcep a rendu un avis favorable en janvier 2020 sur la proposition d'engagements d'Orange en Haute Vienne.

Enfin Orange a proposé au Gouvernement des engagements au titre de l'article L. 33-13 dans le cadre de projets de déploiements sur fonds propres. Ces engagements sont en cours d'examen par les autorités.

(1) Next Generation Access network.
(2) Nœud de Raccordement Optique.
(3) Les zones AMII sont des zones situées en dehors des zones très denses où des opérateurs privés ont manifesté leur intérêt pour déployer un réseau.
(4) Arrêtés publiés au Journal officiel le 31 juillet 2018.

Complétude des réseaux FTTH

L'Arcep a mis en demeure Orange de respecter l'obligation de complétude au plus tard le 31 décembre 2019 pour une liste de 460 points de mutualisation dont la mise en service datait de plus de 5 ans (ceux-ci étant listés en annexe de sa décision n° 2018-1597-RDPI).

Orange doit justifier au plus tard le 31 janvier 2020 du respect de l'obligation de complétude sur ces 460 points de mutualisation, ou à défaut expliquer les difficultés avérées. L'Arcep précise à cet effet que *« si Orange devait faire état de difficultés exceptionnelles telles qu'elles l'empêcheraient de rendre certains locaux raccordables, il conviendra qu'Orange présente toutes les justifications adéquates lui permettant de démontrer qu'il a mis en œuvre tous les moyens nécessaires à la résolution de ces difficultés et que celles-ci persistent »*.

Cadre réglementaire du dégroupage de la boucle locale cuivre

Encadrement tarifaire

L'Arcep a adopté le 21 décembre 2017 une décision portant sur l'encadrement du tarif du dégroupage total de la boucle locale cuivre, hors fiscalité spécifique, pour les années 2018 à 2020. Cette décision fixe un plafond pour le tarif récurrent mensuel de l'accès en dégroupage total (9,31 € en 2018, 9,41 € en 2019 et 9,51 € en 2020), ainsi que pour le tarif récurrent mensuel de l'accès Bitstream nu (13,19 € en 2018, 13,30 € en 2019 et 13,41 € en 2020).

Conformément à la décision de l'Arcep, l'évolution prévue des tarifs du dégroupage total et de l'ADSL nu pour 2019 puis 2020 a été ajustée pour tenir compte de la réforme de l'Imposition Forfaitaire sur les Entreprises de Réseau (IFER). Cette taxe, qui concernait uniquement les lignes en cuivre, a été élargie aux réseaux câblés et au FTTH. Les lignes construites depuis moins de 5 ans sont toutefois exonérées. Conformément au principe de non-discrimination, une partie de la baisse de taxe payée par Orange est restituée aux opérateurs alternatifs à travers une baisse des tarifs de gros.

Sur la base de la nouvelle valeur de l'IFER, les tarifs pour l'année 2019 étaient de 9,27 €/mois pour le dégroupage total et de 13,16 €/mois pour l'accès DSL nu pour 2019. Pour 2020, ils sont ainsi respectivement de 9,46 €/mois et 13,36 €/mois pour le dégroupage total et l'accès DSL nu.

Analyse des marchés pertinents

Marchés du haut et du très haut débit

L'Arcep a publié le 14 décembre 2017 les décisions suivantes résultant du 5e cycle d'analyse des marchés du haut et très haut débit fixe et portant sur la période décembre 2017 – décembre 2020 :

- décision n° 2017-1347 pour le marché 3a (fourniture en gros d'accès local en position déterminée) : dégroupage sur la boucle locale cuivre, accès au génie civil, accès passif à la boucle locale FTTH ou bitstream avec livraison au nœud de raccordement optique, offre passive FTTH avec qualité de service ;
- décision n° 2017-1348 pour le marché 3b (marché de fourniture en gros d'accès central en position déterminée à destination du marché de masse) : bitstream régional cuivre ou FTTH ;
- décision n° 2017-1349 pour le marché 4 (marché de fourniture d'accès en gros de haute qualité) : LPT, bitstream SDSL, offres de gros FttO, FttE ;
- décision n° 2017-1488 de l'Arcep en date du 14 décembre 2017 définissant les conditions économiques de l'accès aux infrastructures de génie civil de boucle locale d'Orange, qui a confirmé l'essentiel des règles antérieures arrêtées en 2010.

Ces décisions prolongent la quasi-totalité des obligations imposées préalablement à Orange qui reste le seul acteur dominant sur les différents marchés.

Sur le marché généraliste, l'Arcep conserve le seul cadre symétrique pour le FTTH et n'impose pas une obligation d'équivalence des intrants à Orange. Orange a pris des engagements en matière (i) d'évolution des systèmes d'information avec des échéances au 1er septembre 2018 pour les processus d'éligibilité et au 31 décembre 2018 pour les processus de commande, (ii) de communication à l'Arcep des contrats commerciaux en matière de liens NRO-PM en zones très denses et (iii) de résorption des cas de difficultés avérées de raccordement des opérateurs tiers aux points de mutualisation d'Orange en immeuble, avec une échéance à mi-2019.

Sur le marché Entreprise, Orange a vu ses obligations renforcées sur le marché de gros, par l'introduction de nouveaux remèdes :

- l'obligation de fournir sur son infrastructure FTTH une option de qualité de service renforcée ;
- l'obligation de fournir une offre de gros d'accès passif à la boucle locale optique mutualisée, adaptée à de nouveaux acteurs d'infrastructures dédiés au marché intermédiaire des offres d'accès activées pour entreprises ;
- l'obligation de fournir une offre de revente de ses offres de détail à destination du marché entreprises (FTTH Pro).

L'Arcep a publié le 6 février 2020 une consultation publique en vue de réviser la régulation des marchés du haut et très haut débit fixe, à la suite de la consultation « bilan et perspectives » de juillet 2019, à laquelle Orange avait répondu fin septembre.

L'Arcep met en consultation :

- 4 projets de décisions d'analyse des marchés du haut et du très haut débit fixe :
  - le marché « 4 » des offres activées du marché Entreprise,
  - le marché « 3b » des offres activées du marché généraliste,
  - le marché « 3a » des offres passives,
  - un nouveau marché séparé du génie civil ;
- un document visant à compléter la régulation symétrique du FTTH, s'appliquant à tous les opérateurs.

L'Arcep aborde notamment les sujets suivants, qui constituent pour Orange les principaux enjeux du prochain cycle d'analyse des marchés :

- l'accompagnement de la migration des accès du cuivre vers la fibre dans la perspective de la fermeture à terme du réseau de boucle locale cuivre ;
- le renforcement du cadre symétrique de régulation de la fibre, notamment en vue de rendre symétriques des obligations qui sont imposées aujourd'hui seulement à Orange (en particulier s'agissant des accès à qualité de service renforcée à destination de la clientèle entreprise) ;
- le renforcement du contrôle de la qualité de service des offres de gros, et la détermination de niveaux cibles pertinents ;
- la profonde mutation du marché Entreprise, caractérisée par le développement des offres sur BLOM (1) et par une concurrence accrue, qui doivent conduire l'Arcep à faire évoluer son cadre de régulation.

(1) Boucle locale optique mutualisée.

Téléphonie fixe

Dans le cadre de son 5e cycle d'analyse des marchés pertinents de la téléphonie fixe pour la clientèle non résidentielle pour la période 2018-2020, l'Arcep a adopté le 21 décembre 2017 la décision n° 2017-1568 qui restreint au seul marché non résidentiel l'obligation de formaliser une offre de vente en gros de l'accès au service téléphonique.

Les tarifs de Vente en Gros de l'Abonnement non résidentiel sont désormais encadrés par la décision n° 2018-1523 du 5 décembre 2018. Les plafonds des abonnements restent stables en 2020 par rapport aux plafonds antérieurs (12,32 €/mois pour l'analogique et 18,57 €/mois pour le numérique). Le plafond du départ d'appel collecté au Point de Raccordement Opérateur associé à ces abonnements est de 0,6584 cent€/min en 2019 et sera de 0,6958 cent€/min en 2020.

Terminaisons d'appel vocal fixe

Depuis sa décision n° 2017-1453 de décembre 2017, l'Arcep a supprimé les plafonds tarifaires pour la période 2018-2020 ; les tarifs doivent rester orientés vers les coûts. Les opérateurs ont laissé leurs tarifs inchangés depuis 2017.

Interconnexion d'Orange avec Free et Free mobile

Le règlement de différend opposant Orange et Free sur l'interconnexion IP a été tranché le 12 avril 2018 et donne raison à Orange sur 5 des 7 sujets principalement techniques portant sur l'interconnexion en VoIP vers les réseaux Free. Cette décision a été confirmée par la Cour d'Appel de Paris le 6 juin 2019.

Service Universel de la téléphonie

L'arrêté publié le 27 novembre 2017 désigne Orange comme fournisseur de la composante téléphonie fixe du service universel pour les prestations « raccordement » et « service téléphonique » pour une période de 3 ans durant laquelle l'arrêt en production des accès RTC sera effectif. En outre, cette désignation intègre de nouveaux indicateurs de suivi de qualité de service.

Par ailleurs, par sa décision n° 2019-0634 du 23 avril 2019, l'Arcep fixe l'évaluation définitive du coût net du service universel et des contributions des opérateurs pour l'année 2017.

À la suite de l'ouverture d'une procédure de sanction (L. 36-11 du CPCE) par l'Arcep en juin 2018, Orange a reçu en octobre 2018 une notification de mise en demeure portant sur le respect des obligations de qualité de service en matière de service universel. L'Arcep a fixé des obligations intermédiaires pour les mois de novembre et décembre 2018 et pour chacun des trimestres de l'année 2019.

Qualité de service des offres de gros à destination des marchés des clients grand public et entreprises

À la suite de l'ouverture d'une procédure de sanction (article L. 36-11 du CPCE) par l'Arcep en septembre 2018, Orange a reçu en décembre 2018 une notification de mise en demeure par laquelle l'Arcep impose à Orange de respecter, à partir du 1er trimestre 2019, certains indicateurs relatifs aux processus de production et de service après-vente sur l'ensemble des offres suivantes :

- marché de masse : Dégroupage, Offres activées sans garantie de temps de rétablissement (accès DSL) ;
- marché entreprises : LPT, Accès cuivre (DSLE, C2E, CELAN), Accès optiques (CE2O, C2E, CELAN).

1.7.1.3 Espagne

1.7.1.3.1 Cadre légal et réglementaire

Le Paquet Télécom de 2009 a été transposé en droit national en mai 2011 par le décret royal 726/2011 relatif à la fourniture du service universel et par le décret royal 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 Commission nationale des marchés et de la concurrence (CNMC), créée par la loi n° 3/2013 du 4 juin 2013, réunit les autorités de régulation de différents secteurs économiques dont les télécommunications ainsi que l'autorité chargée de la concurrence.

Le ministère de l'Économie et des entreprises[1] 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.

1.7.1.3.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Fréquences

→ Synthèse des fréquences nationales attribuées à Orange et année d'expiration

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz	3,5 GHz
10 MHz duplex (2031)	10 MHz duplex (2030)	20 MHz duplex (2030)	15 MHz duplex +5 MHz (2030)	20 MHz duplex (2020)	20 MHz duplex (2030) 60 MHz (2038)

Source interne.

5G

Bande 700 MHz : le 2 juillet 2018, le ministère de l'Économie a approuvé la feuille de route pour le « deuxième dividende ». Suite à la libéralisation de la bande 700 MHz pour les communications électroniques, la migration de la télévision numérique terrestre (TNT) de la bande 700 MHz s'achèvera au plus tard le 30 juin 2020[2]. Le 27 juin 2019, le gouvernement espagnol a approuvé un financement de 150 millions d'euros destiné à favoriser le processus de migration prévu pour la TNT.

(1) Ministerio de Economia y Empresa (MINECO), qui a remplacé le MINETAD en juin 2018.
(2) Suite à l'accord politique entre le Conseil et le Parlement européen conclu en présence de la Commission en décembre 2016, la bande de fréquences des 700 MHz devra être dédiée aux réseaux mobiles dans tous les pays membres au plus tard le 30 juin 2020.

La date pour les enchères des bandes 700 MHz n'a pas encore été publiée.

Couverture mobile

Tous les opérateurs détenant des fréquences 4G dans la bande 800 MHz doivent, par arrêté ministériel ECE/1166/2018 du 29 octobre 2018, offrir en 2020 des débits d'au moins 30 Mbit/s. Cette obligation bénéficie à 90 % de la population des communes de moins de 5 000 habitants.

4e cycle d'analyse du marché de la terminaison d'appel mobile (marché 2/2014)

La CNMC a fixé par sa décision 002/17/M2-2014 en date du 18 janvier 2018 les plafonds tarifaires pour le trafic provenant de l'Espace économique européen, en application de son modèle de coût incrémental de long terme d'un opérateur générique efficace, conformément à la recommandation européenne. Les plafonds adoptés montrent une réduction progressive des tarifs de terminaison d'appels mobiles de 1,09 cent€/min à 0,64 cent€/min en janvier 2020. Ces prix s'appliquent uniquement au trafic en provenance de l'Espace économique européen.

(en cents d'euros/min)	Jusqu'au 30/01/2018	31/01/2018-31/12/2018	01/01/2019-31/12/2019	À partir du 01/01/2020
MNO, *Full MVNO*	1,09	0,70	0,67	0,64

Cette décision a également introduit de nouvelles règles en matière de transparence : la notification à la CNMC de tous les accords d'interconnexion conclus par les opérateurs espagnols, y compris pour des sociétés au sein d'un même groupe, ainsi que la notification des accords de terminaisons d'appel mobile en provenance d'en dehors de l'Espace économique européen, dès lors que les tarifs seraient différents de ceux appliqués en Espagne.

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

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 le 25 février 2016 son troisième cycle d'analyse des marchés 3a et 3b/2014 et 4/2014, par lequel 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 réseau 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,
  - dans la zone déclarée concurrentielle pour les réseaux de nouvelle génération (NGA) et correspondant aux 66 municipalités (environ un tiers de la population), de lever les obligations de fournir une offre bitstream Fibre (dite offre NEBA) à compter de septembre 2016,
  - dans la zone déclarée non concurrentielle pour les NGA, mais jugée concurrentielle pour le cuivre (environ un tiers de la population), d'imposer une offre NEBA Fibre à des tarifs satisfaisant le test de réplicabilité économique jusqu'en mars 2018,
  - dans la zone restante déclarée non concurrentielle y compris pour le cuivre, d'imposer une offre NEBA Fibre à des tarifs satisfaisant le test de réplicabilité économique sans limitation de durée ;
- 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 et le test de réplicabilité économique pour la fibre.

Tarifs de terminaison d'appel voix fixe

Dans le cadre de son 4e cycle d'analyse de marché de la terminaison d'appel fixe (Marché 1/2014), la CNMC a publié le 25 juillet 2019 la décision ANME/DTSA/003/18/M1-2014 réduisant progressivement les tarifs de terminaison d'appel fixe de 0,0817 cent€/min à 0,0545 cent€/min en janvier 2021. Ces prix s'appliquent uniquement au trafic en provenance de l'Espace économique européen.

Les plafonds adoptés sont les suivants :

(en cents d'euros/min)	Jusqu'au 31/08/2019	01/08/2019-31/12/2019	01/01/2020-31/12/2020	À partir du 01/01/2021
	0,0817	0,0643	0,0593	0,0545

Révision des offres de référence NEBA (bitstream)

La CNMC a approuvé le 19 mars 2018 le « test de réplicabilité » (ERT) des offres de Telefónica qui permet de fixer le prix de gros de la fibre. La redevance mensuelle pour l'offre locale de NEBA (offre activée locale) et pour la partie accès de la fibre NEBA (offre activée) ont été fixées par Telefónica à 17,57 €. Le 3 avril 2019, le régulateur a confirmé qu'avec le test ERT, les prix des offres de gros pour la fibre optique de Telefónica NEBA-local et NEBA-fibre permettent aux opérateurs alternatifs de reproduire les principaux produits de fibre proposés par l'opérateur historique.

1.7.1.4 Pologne

1.7.1.4.1 Cadre légal et réglementaire

Les activités d'Orange 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. Cette loi a été révisée et modifiée le 30 août 2019 en transposant la directive 2014/61/EU sur la réduction des coûts du haut débit.

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.

Le Bureau de la concurrence et de la protection des consommateurs (Uokik) est chargé 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 vise à assurer que d'ici 2020, tous les ménages auront accès à un service de communication d'au moins 30 Mbit/s. En septembre 2018, le ministère des Affaires Numériques a lancé une consultation publique concernant une mise à jour du plan avec des objectifs plus ambitieux. Le résultat de cette consultation n'a pas encore été publié.

1.7.1.4.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

	800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz
	10 MHz duplex (2030)	7 MHz duplex (2029)	10 MHz duplex (2027)	15 MHz duplex +5 MHz (2022)	15 MHz duplex (2030)

Source interne.

5G

Bande 700 MHz : dans le cadre de la libération des fréquences 700 MHz au profit des réseaux mobiles, L'UKE a engagé un processus de coordination avec les pays voisins. Cependant, le 11 janvier 2019, la Pologne a demandé à la Commission européenne de reporter la date limite à juin 2022 en raison des problèmes de coordination aux frontières du spectre.

Bande de fréquences 3,4-3,8 GHz : le Parlement a adopté le 15 mars 2019 et publié le 5 avril 2019 des modifications à la loi sur les télécommunications permettant aux opérateurs d'utiliser gratuitement les bandes de fréquences 3,4-3,8 GHz pour l'essai de nouvelles technologies ou pour la réallocation de fréquences. Les essais de la 5G ont été faits dans les vingt villes en Pologne. D'autre part, l'UKE a lancé le 9 décembre 2019 la consultation sur les conditions de la vente aux enchères de la bande 3,4-3,8 GHz. L'UKE veut attribuer 4 blocs de 80 MHz. Les licences seront valables jusqu'à fin mai 2035.

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Depuis le 1er juillet 2013, les terminaisons d'appel vocal mobile de tous les opérateurs sont de 0,0429 zloty/min (1,01 cent€/min au 31 décembre 2019). Conformément aux recommandations de la Commission européenne, ce tarif est basé sur les seuls coûts incrémentaux de long terme d'un opérateur générique efficace. Il pourrait évoluer uniquement en fonction de l'évolution des coûts différentiels d'un opérateur efficace.

Partage d'infrastructure

L'accord de partage de réseaux entre Orange et T-Mobile Polska, qui date de 2011, a été étendu en décembre 2016 à la 4G. Le 22 mai 2018, Orange et T-Mobile ont décidé de mettre fin au partage du spectre dans les bandes de 900 MHz et 1 800 MHz.

Application du règlement Roaming like at Home

Pour faire face à une augmentation massive des volumes de trafic de certaines catégories de clients, Orange a déposé fin 2017 auprès du régulateur UKE un dossier de demande d'exemption comme l'autorise le règlement TSM[1], pour facturer une surcharge à ses clients en roaming. Par une décision du 12 avril 2019 le régulateur a renouvelé l'autorisation d'exemption qui avait été accordée en avril 2018 pour une durée d'un an. Orange met en œuvre l'application de ces surcharges sur la voix et les données uniquement dans le cadre de ses offres prépayées. Les surcharges autorisées sont de :

- appel sortant : 0,0407 zloty/min ;
- appel entrant : 0,0163 zloty/min ;
- SMS : 0,0081 zloty ;
- MMS/1MB : 0,0015 zloty.

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

La régulation ex ante des services fixes à laquelle est soumise Orange, pour les zones définies comme non concurrentielles, concerne les offres de gros.

Dérégulation des marchés 1 et 3/2003

La Commission européenne a accepté, le 26 juin 2018, les décisions de dérégulation des marchés 1 et 3/2003 (accès au réseau téléphonique public à un emplacement fixe concernant les clients résidentiels et les clients non résidentiels). La décision de déréglementation prévoit une période de transition de deux ans, qui correspond à la durée maximale des contrats conclus par les opérateurs avec les clients particuliers.

(1) Voir supra 1.7.1.1 Union européenne.

Analyse du marché de gros du très haut débit (marchées 3a et 3b/2014)

Le 22 octobre 2019, l'UKE a adopté les décisions relatives aux marchés 3a et 3b/2014.

Selon le régulateur, le développement du marché et la concurrence croissante justifient une nouvelle déréglementation du marché. L'UKE a donc décidé d'augmenter le nombre des zones dérèglementées :

- sur le marché 3a/2014, à 51 municipalités ;
- sur le marché 3b/2014, de 76 à 151 municipalités.

Dans le cadre de ces nouvelles décisions, sur un total d'environ 14,6 millions de foyers, environ 6 millions de foyers sont déréglementés sur l'accès bitstream, et environ 2,3 millions de foyers sont déréglementés sur l'accès bitstream et le dégroupage.

Offre de référence des marchés fixe

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

Le 4 septembre 2018, la Commission européenne a accepté, sans commentaires, les modifications de l'offre de référence d'Orange visant à réduire les frais d'abonnement au service de vente en gros de l'accès fixe, et à supprimer les frais de portabilité des numéros.

Tarifs de terminaison d'appel fixe

L'UKE a notifié le 28 mars 2019 son projet de décision fixant le tarif pour les terminaisons d'appel fixe sur la base des coûts engagés à 0,0273 PLN/min. La Commission européenne, après avoir fait part de « doutes sérieux » quant à la compatibilité de ce projet de décision avec la recommandation de la Commission européenne de 2009 sur l'orientation vers les coûts incrémentaux[1], celle-ci a finalement adressé une recommandation à l'UKE le 26 août 2019, lui demandant d'adopter un niveau de prix résultant du modèle de coûts incrémentaux. L'UKE n'a toutefois pas appliqué cette recommandation dans la perspective du futur tarif de terminaison d'appel européen, a adopté sa décision avec des niveaux tarifaires inchangés, et a notifié cette décision aux opérateurs fin décembre.

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

1.7.1.5.1 Belgique

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz
10 MHz duplex (2033)	12 MHz duplex (2021)	25 MHz duplex (2021)	15 MHz duplex +5 MHz (2021)	20 MHz duplex (2027)

Source interne.

5G

L'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT) a publié le 25 octobre 2018 la « feuille de route nationale » pour la bande 700 MHz en application de la réglementation européenne sur l'utilisation de la bande de fréquences 470-790 MHz dans l'Union européenne.

Le calendrier des futures attributions n'a pas été annoncé, mais un projet prévoyant (i) la prolongation éventuelle des licences actuelles non-5G et (ii) la capacité à attribuer de manière transitoire des droits aux opérateurs pour ouvrir des services 5G commerciaux a été soumis à consultation publique le 24 décembre 2019.

Terminaisons d'appel voix mobile

Par sa décision en date du 26 mai 2017, l'IBPT a fixé le niveau de la terminaison d'appel mobile d'Orange à 0,99 cent€/min, sur la base du modèle de coût incrémental de long terme d'un opérateur générique efficace.

Marchés de gros haut débit câble

Une consultation sur la révision des marchés a été lancée en juillet 2017 par la Conférence des régulateurs des communications électroniques[2]. Cette révision a conclu à l'existence de marchés de gros différents pour l'accès central (cuivre/fibre *versus* câble) et pour la télévision (IP-TV *versus* câble). Le 25 mai 2018, la Commission européenne a commenté les projets de décision sur les marchés de gros du haut débit (marchés 3a et 3b/2014) et sur le marché de la distribution de télévision en gros. La Commission européenne n'a pas bloqué la proposition visant à définir deux marchés d'accès central de gros pour les réseaux de cuivre et à fibre optique ainsi que le câble coaxial, en dépit de ses commentaires sur la mesure. Sur cette base, la décision finale de la CRC a été adoptée le 29 juin 2018.

Dans l'intervalle, Telenet a interjeté appel de la lettre d'observations de la Commission européenne concernant cette analyse de marché auprès de la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE), puis a annulé cet appel. Parallèlement, tous les câblo-opérateurs (Telenet, Brutélé, Nethys) ont introduit des recours contre ces décisions auprès de la Cour des marchés. Ces recours ont été rejetés par un jugement du 4 septembre 2019.

Une décision de l'IBPT sur les nouveaux tarifs mensuels d'accès de gros aux réseaux câblés devrait intervenir début 2020. Concernant les prix de gros de la fibre, basés sur le « coût majoré », ainsi que les tarifs uniques tels que les tarifs d'activation et d'installation (pour la fibre comme pour le câble), des consultations publiques sont prévues en 2020.

(1) Recommandation 2009/396/CE de la Commission européenne du 7 mai 2009 sur le traitement réglementaire des tarifs de terminaisons d'appels fixe et mobile dans l'Union.
(2) La Conférence des régulateurs des communications électroniques (CRC) rassemble l'IBPT, le CSA, Mediensat et le VRM.

1.7.1.5.2 Roumanie

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz	3,4 GHz-3,8 GHz
10 MHz duplex (2029)	10 MHz duplex (2029)	20 MHz duplex (2029)	15 MHz duplex +5 MHz (2020)	20 MHz duplex (2029)	25 MHz duplex +10 MHz duplex +45 MHz (2025)

Source interne.

Le 14 août 2018, Orange a remporté des fréquences supplémentaires lors d'une enchère privée organisée par 2K Telekom pour l'attribution de blocs de 2x10 MHz dans la bande de 3,5 GHz, avec une validité jusqu'en 2025, pour un montant de 3,35 millions d'euros.

Le 29 juillet 2019, l'Ancom a lancé une consultation publique sur les conditions de la vente aux enchères des licences dans les bandes de fréquences 700 MHz, 800 MHz, 1 500 MHz, 2 600 MHz et 3 400 MHz-3 800 MHz. La consultation s'est achevée le 2 septembre 2019. L'attribution du spectre 5G, initialement prévu pour fin 2019, est reportée à 2020.

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Le 11 octobre 2019, l'Ancom a annoncé que les tarifs de terminaison mobile seraient réduits de 0,84 cent€/min à 0,76 cent€/min à compter du 1er janvier 2020, jusqu'à ce qu'un tarif européen unique soit mis en place à compter de début 2021 conformément au Code[1]. Le tarif établi par l'Ancom s'appliquera aux appels nationaux et aux appels provenant de l'Espace économique européen (EEE), mais également aux appels extérieurs à l'EEE.

Marchés de gros haut débit

Dans le cadre de son 2e cycle d'analyse des marchés 3a et 3b achevé en novembre 2015, l'Ancom a estimé que le marché de détail haut débit est concurrentiel et que, par conséquent, aucune obligation ne doit être imposée sur les deux marchés de gros.

1.7.1.5.3 Slovaquie

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz	3,4 GHz-3,8 GHz
10 MHz duplex (2028)	10 MHz duplex (2021)	15 MHz duplex (2021) +5 MHz duplex (2026)	20 MHz duplex +5 MHz (2026)	30 MHz duplex (2028)	40 MHz duplex (2025)

Source interne.

3.4-3.6 GHz

Orange a acquis en août 2019 auprès de Slovanet un total de 40 MHz en deux blocs de spectre couplés à 20 MHz (3 470 MHz-3 490 MHz/ 3 570 MHz-3 590 MHz), les licences étant valables jusqu'en 2025.

5G

La vente aux enchères 5G est prévue pour le premier trimestre 2020. Le régulateur proposera une attribution de fréquences dans les bandes 700 MHz, 900 MHz et 1 800 MHz. Cela ne devrait néanmoins pas concerner les fréquences de la bande 3,4-3,8 GHz disponibles à compter de 2025.

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Dans le cadre de son 4e cycle d'analyse du marché des terminaisons d'appel mobile, l'autorité de régulation RU a publié le 9 juillet 2019 la décision 19/OER/2019-3888 fixant les tarifs symétriques pour tous les opérateurs à 0,818 cent€/minute à partir du 1er août 2019. Ce tarif de terminaison d'appel était de 1,226 cent€/min depuis juillet 2013.

Marchés de gros haut et très haut débit fixe

Le Régulateur slovaque a achevé son 3e cycle d'analyse des marchés 3a, 3b et 4/2014 et a publié ses décisions sur les marchés 3a et 3b le 19 janvier 2018, et sur le marché 4 le 7 novembre 2016. Le régulateur allège la réglementation :

- sur le marché 3a, en excluant le dégroupage à la sous-boucle locale, tout en maintenant le dégroupage à la boucle locale pour le cuivre, et en limitant les obligations réglementaires des offres NGA au test de réplicabilité économique et à une équivalence technique des intrants ;
- sur le marché 3b, en imposant un test de réplicabilité des offres 2P et un accès de gros IPTV multicast, en lieu et place de prix régulés ;
- sur le marché 4, en supprimant les obligations réglementaires sectorielles, en raison du caractère concurrentiel de ce marché.

Le 17 octobre 2018, le RU a publié les prix plafonds pour l'accès aux infrastructures physiques fixes (génie civil). Les redevances mensuelles maximum s'établissent comme suit : accès aux conduits (0,257 €/mois/mètre), tube HDPE (0,128 €/mois/mètre) et micro-tube (0,116 €/mois/mètre). Ceci constitue une baisse significative des tarifs d'accès à ces infrastructures.

(1) Voir supra 1.7.1.1.

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

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2019, la date d'échéance et le type de licences détenues par Orange dans chacun des pays de la zone Afrique et Moyen-Orient où il est présent :

Renouvellement des licences dans la zone MEA

	Échéance de la licence en cours	Type de licence
Botswana	septembre 2033	Réseau, incluant spectre 2G – 3G
Botswana	septembre 2033	Services et applications
Botswana	août 2025	Spectre 4G
Burkina Faso	avril 2020	2G
Burkina Faso	septembre 2022	3G
Burkina Faso (1)	mai 2035	Globale (2) (2G – 3G – 4G)
Cameroun	janvier 2030	2G – 3G – 4G
Côte d'Ivoire	avril 2032	Globale (2G – 3G – 4G)
Égypte	octobre 2031	2G – 3G – 4G, license virtuelle fixe
Guinée Bissau	avril 2025	2G – 3G – 4G
Guinée	mars 2029	2G – 3G – 4G
Jordanie	mai 2024	2G – 3G
Jordanie	septembre 2030	4G
Jordanie	mai 2024	Fixe
Liberia	juillet 2030	Globale (2G – 3G – 4G)
Madagascar	avril 2025	2G – 3G – 4G
Mali	juillet 2032	Globale (2G – 3G – 4G)
Maroc	août 2024	2G
Maroc	décembre 2031	3G
Maroc	avril 2035	4G
Maroc	avril 2036	Fixe
Île Maurice	novembre 2021	2G – 3G – 4G
Île Maurice	novembre 2025	Fixe
République centrafricaine	mai 2027	Globale (2G – 3G)
République démocratique du Congo	octobre 2031	2G – 3G
République démocratique du Congo	mai 2038	4G
Sénégal	août 2034	Globale (2G – 3G – 4G)
Sierra Leone	juillet 2031	2G – 3G
Sierra Leone	mars 2034	4G
Tunisie	juillet 2024	Globale (2G-3G)
Tunisie	mars 2031	4G

Source : données des régulateurs nationaux.
(1) En remplacement des 2 licences précédentes, avec une entrée en vigueur en mai 2020
(2) Globale : désigne le type de licence qui permet à un opérateur d'offrir des services aussi bien fixes que mobiles sur l'ensemble des technologies disponibles (selon les pays, la licence Globale inclut ou n'inclut pas la technologie 4G).

1.7.2 Règlementation des activités bancaires

Le contexte réglementaire applicable aux activités d'Orange Bank n'a pas subi de modifications majeures en 2020. Les réformes suivantes sont toutefois intervenues :

- le Règlement (UE) 2019/834 (dit « EMIR Refit ») du 28 mai 2019 a modifié le règlement européen n° 648/2012 sur les produits dérivés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux ; il est entré en vigueur le 17 juin 2019 ;
- le 16 avril 2019, le Parlement européen a adopté une série de mesures législatives appelées le « paquet bancaire » visant à réduire les risques dans le secteur bancaire de l'Union européenne afin de le rendre encore plus résistant aux chocs en période de crise en modifiant quatre textes majeurs de l'industrie bancaire : le Règlement (UE) 2019/876 (dit « CRR II »), la directive (UE) 2019/878 (dite « CRD V »), la directive (EU) 2019/879 (dite « BRRD II ») et le Règlement (UE) 806/2014 (dit « SRMR »).

  Ces modifications impactent un grand nombre de sujets tels le capital et la liquidité, les risques de marché et de taux, le risque de crédit, le risque de contrepartie et les « grands risques » et renforcent les exigences en termes de communication. Elles introduisent également un principe de proportionnalité permettant aux petites banques de respecter les standards réglementaires avec plus de facilité (notamment pour les reportings). Les nouveaux textes entreront en vigueur sur une période de 18 à 24 mois ;
- suite au règlement d'exécution (UE) 2018/33 de la Commission européenne du 28 septembre 2017, la présentation et le contenu du relevé annuel de frais bancaires seront fortement encadrés et normalisés à compter du 1er janvier 2020 (relevé portant sur les opérations de 2019) ;
- le règlement d'exécution (UE) 2018/34 de la Commission européenne du 28 septembre 2017 concerne les règles de présentation normalisées pour le document d'information tarifaire (DIT). Conformément à l'arrêté du 5 septembre 2018, ce nouveau document tarifaire, qui s'ajoute aux conditions tarifaires, a été mis à disposition de la clientèle le 31 juillet 2019 ;
- adoptée définitivement le 11 avril 2019, la loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) a transposé dans le droit français les dispositions de la directive européenne 2017/2399 qui définit le rang de séniorité des instruments de dettes non garanties en cas d'insolvabilité. Cette séniorité existait déjà en France depuis la loi 2016-1691 mais son champ d'application est maintenant élargi aux entreprises d'investissement, aux établissements financiers et aux compagnies financières holding ;
- de façon plus générale, la loi PACTE a introduit une série de mesures en droit bancaire et financier, notamment la modification des règles de fonctionnement du plan d'épargne en actions (PEA), le renforcement de l'étendue des missions de l'AMF, ou l'abrogation des règles de domiciliation des revenus dans le cadre d'un crédit immobilier ;
- enfin, la loi PACTE a instauré un cadre législatif clair pour le marché des crypto-actifs et du développement de la *blockchain*. Elle a également introduit un statut pour les intermédiaires du marché crypto-actif.

2 Facteurs de risque et cadre de maîtrise de l'activité

2.1 Facteurs de risque 52

2.1.1 Risques opérationnels 52
2.1.2 Risques juridiques 54
2.1.3 Risques financiers 55
2.1.4 Risques extra-financiers 56

2.2 Cadre de maîtrise de l'activité et des risques 58

2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe 58
2.2.2 Responsabilité sociale d'Entreprise du Groupe 61
2.2.3 Procédures spécifiques de Contrôle interne financier 61
2.2.4 Cadre de maîtrise des risques extra-financiers 64

2.1 Facteurs de risque

Outre les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel, les investisseurs sont invités entre autres choses 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 d'enregistrement universel, ceux dont Orange estime que la réalisation pourrait avoir un effet négatif significatif (i) sur ses activités, sa situation financière, ses résultats, son image ou ses perspectives, ou (ii) sur ses parties prenantes. Par ailleurs, d'autres risques et incertitudes, qui ne sont pas encore identifiés ou sont considérés, à la date du présent document d'enregistrement universel, 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.

L'appréciation du caractère significatif des risques tient compte des résultats des politiques d'atténuation mises en place par Orange. Seuls les risques jugés encore significatifs au niveau du Groupe en dépit de ces politiques sont exposés ci-dessous.

Les risques sont présentés dans ce chapitre au sein de quatre catégories concernant :

- pour Orange :
  - les risques opérationnels liés à l'activité d'Orange (voir section 2.1.1),
  - les risques de nature juridique (voir section 2.1.2),
  - les risques financiers (voir section 2.1.3) ;
- et pour Orange et ses parties prenantes : les principaux risques dits « extra financiers » relatifs aux conséquences sociales, sociétales et environnementales des activités d'Orange et, aux effets de ces activités quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale (voir section 2.1.4).

Ces catégories ne sont pas présentées par ordre d'importance. En revanche, au sein de chaque catégorie, les facteurs de risque sont présentés selon un ordre d'importance décroissante déterminé par Orange à la date du présent document d'enregistrement universel. 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 au marché mondial des services de télécommunication, à la stratégie générale d'Orange et à son modèle d'affaires, voir la section 1.2 ;
- en ce qui concerne les risques liés à la réglementation et à la pression réglementaire, voir la section 1.7 *Réglementation des activités* et la note 17 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés (section 3.3) ;
- en ce qui concerne les risques liés aux litiges dans lesquels le Groupe est impliqué, voir également la note 10 *Impôts* et la note 17 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés ainsi que le cas échéant la section 3.2.1 *Événements récents* ;
- en ce qui concerne les risques liés à la responsabilité sociale, environnementale et sociétale du Groupe, voir le chapitre 4 ;
- en ce qui concerne les risques financiers, voir :
  - la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés pour les hypothèses clés utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des principales activités et les facteurs majeurs d'aléas qui pourraient affecter cette valeur,
  - les notes 8 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour les dépréciations d'actif,
  - la note 12.8 de l'annexe aux comptes consolidés pour les instruments dérivés,
  - la note 13 pour la gestion du risque de taux, du risque de change, 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 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe* ;
- en ce qui concerne le plan d'assurances, voir section 2.2.3.3 *Assurances* ;
- plus généralement, le cadre de maîtrise des risques au sein du groupe Orange est décrit à la section 2.2 *Cadre de maîtrise de l'activité et des risques* qui fait partie intégrante du rapport de gestion.

Par ailleurs, les risques liés à l'épidémie de COVID-19, appréciés à la date de publication du présent document, sont mentionnés à la section 3.2.1 *Événements récents*. Les conséquences de l'épidémie sont incertaines ; elle pourrait avoir des effets sur les activités et la situation financière du Groupe et aggraver les risques décrits ci-après.

2.1.1 Risques opérationnels

Les risques opérationnels incluent principalement des risques liés au secteur des télécommunications et des risques liés à la stratégie et aux activités d'Orange. Lorsque leurs éventuelles conséquences sociales, environnementales et sociétales sont significatives, ces risques sont mentionnés à la section 2.1.4.

Une grande partie du chiffre d'affaires d'Orange est réalisée dans des marchés très concurrentiels où la pression tarifaire est forte et où les décisions des régulateurs sont déterminantes.

Élevé ●●●

En France et en Espagne notamment, Orange rencontre une concurrence toujours extrêmement vive qui s'exerce essentiellement sur les prix. Parallèlement, le fonctionnement des marchés est soumis aux décisions des régulateurs sectoriels et des autorités de la concurrence. Dans ce cadre, Orange poursuit une politique de transformation vers un modèle d'opérateur multi-services en proposant des offres convergentes (très haut débit fixe et mobile) plus généreuses en data et en améliorant la qualité de ses services. Si Orange ne parvenait pas à mettre en œuvre cette stratégie, il pourrait perdre des parts de marché et voir ses marges se réduire.

Pour plus d'informations sur la concurrence, voir la section 1.4 *Activités opérationnelles*.

L'existence d'une forte concentration des fournisseurs critiques d'Orange fait peser un risque sur les activités du Groupe.

Élevé ●●●

Les fournisseurs critiques d'Orange, en particulier dans les domaines de l'infrastructure de réseaux, des systèmes d'information et des terminaux mobiles, opèrent dans des marchés fortement concentrés. En dépit des politiques d'approvisionnement sécurisées mises en place par Orange, cette concentration fait peser un risque sur les activités actuelles ou futures du Groupe (par exemple la fourniture de matériels pour les réseaux 5G) dans l'hypothèse où l'un de ces fournisseurs serait défaillant ou déciderait de modifier ses pratiques commerciales, quelles qu'en soient les causes, y compris en cas de mise en place de sanctions économiques internationales visant ce fournisseur critique ou bien son pays d'origine. Toute évolution significative concernant les fournisseurs critiques est par ailleurs susceptible d'impacter les conditions de leur partenariat avec Orange. Si l'une de ces situations survenait, l'activité et les résultats d'Orange ainsi que son image pourraient en être durablement affectés.

La large implantation géographique d'Orange et l'étendue de ses activités l'exposent à des risques géopolitiques, macroéconomiques ou règlementaires. Élevé ●●●

Dans les pays émergents où le Groupe est présent, sa contribution à l'activité économique locale est souvent significative alors que par ailleurs son image y reste parfois liée à celle de l'État français. Dans ce contexte, l'instabilité politique ou l'évolution de la situation économique, réglementaire, fiscale ou sociale dans ces zones géographiques expose Orange à des décisions des autorités gouvernementales ou judiciaires contraires à ses intérêts, telles que des nouvelles taxes ou des amendes qui, si elles sont contestées, peuvent conduire les autorités à décider la suspension des services. La valeur ou la pérennité des investissements réalisés dans certains pays pourrait par ailleurs être affectées par des sanctions économiques internationales mises en place à l'encontre de ces pays. De telles situations pourraient remettre en cause les perspectives de rentabilité retenues lors des décisions d'investissement et affecter la situation financière et les résultats du Groupe.

Orange doit faire face à toujours plus de demande de connectivité et ainsi accélérer le déploiement de ses réseaux tout en améliorant la qualité de service, mais de tels investissements sont contraints par la disponibilité de ses ressources. Modéré ●●○

Orange doit accélérer le déploiement de ses réseaux fixes et mobiles en haut débit et très haut débit dans les territoires et améliorer la qualité de service de ses réseaux pour répondre aux besoins accrus de connectivité et dans la perspective de l'arrivée de la 5G. Orange a pris par ailleurs vis-à-vis des pouvoirs publics et des collectivités locales en France des engagements de couverture géographique et de qualité de service. La capacité d'investissement d'Orange est toutefois contrainte par la disponibilité de ses ressources humaines, industrielles et financières et par celle de ses sous-traitants. Si Orange ne parvenait pas à répondre à ces attentes de manière équilibrée, ses résultats et son image pourraient en être affectés.

Le développement des activités de services financiers sur mobile confronte Orange à des risques propres à ce secteur. Modéré ●●○

Les activités de services financiers sur mobile, y compris les services bancaires, exposent Orange à des risques propres à ce secteur, tels que le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et le non-respect des programmes de sanctions économiques, comme à des risques usuels particulièrement sensibles dans le domaine des services financiers tels que la fraude, les cyber-attaques, ou l'interruption de services. S'ils se réalisaient, ces risques pourraient avoir un effet significatif sur la situation financière, la réussite de la stratégie et l'image du Groupe.

Orange est exposé à des risques de divulgation ou de modification inappropriée des données des parties prenantes dont il a la garde, à la suite notamment de cyber-attaques. Modéré ●●○

Les activités d'Orange l'exposent à des risques de perte, de divulgation, de communication non autorisée à des tiers ou de modification inappropriée des données qui sont stockées sur ses infrastructures ou transmises par ses réseaux, appartenant à des clients entreprises ou administrations, des fournisseurs, des partenaires ou toute autre partie prenante autre qu'une personne physique (voir la section 2.1.4 pour les données personnelles).

La survenance de ces risques peut notamment résulter (i) de la mise en place de nouveaux services ou applications, (ii) du développement d'activités nouvelles dans le domaine des objets connectés, (iii) d'actes de malveillance (comme les cyber-attaques) visant notamment les données dont Orange a la garde ou (iv) de négligences ou d'erreurs pouvant être commises au sein d'Orange comme chez des partenaires du Groupe auprès desquels certaines activités sont externalisées.

Si ces risques se matérialisaient, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée. De plus, alors même que les parties prenantes du Groupe ont des attentes fortes en matière de sécurité compte tenu du positionnement d'Orange comme opérateur de confiance, sa réputation pourrait être fortement affectée, ce qui aurait alors un effet significatif sur ses résultats futurs.

Orange est exposé au risque d'interruption de ses services. Modéré ●●○

Les réseaux des opérateurs de télécommunications sont particulièrement exposés aux actes volontaires, parfois criminels, en raison du caractère essentiel des télécommunications. Des interruptions du service fourni aux clients peuvent ainsi se produire à la suite de cyber-attaques, d'actes de malveillance humaine (tels que des sabotages de logiciels critiques) ou de demandes émanant d'autorités gouvernementales ou judiciaires.

Les interruptions peuvent être également d'origine involontaire. Elles peuvent survenir à la suite d'événements climatiques extrêmes, d'erreurs humaines comme par exemple des interruptions de service lors d'interventions de sous-traitants sur des infrastructures partagées, de la défaillance d'un fournisseur critique, de la saturation capacitaire face au développement des usages, ou encore de la mise en place de nouvelles applications ou de nouveaux logiciels.

En dépit des mesures de continuité d'activité et de gestion de crise déployées par Orange pour protéger ses réseaux, la fréquence élevée des cyber-attaques, la rationalisation du réseau s'appuyant sur la mise en œuvre de technologies tout-IP, l'augmentation de la taille des plateformes de services et le regroupement des équipements sur un nombre réduit de bâtiments font que les interruptions des services pourraient à l'avenir concerner un nombre plus élevé de clients et plusieurs pays à la fois.

De tels événements pourraient causer de graves dommages à la réputation d'Orange, provoquer la mise en cause de sa responsabilité et entraîner une réduction du trafic et de son chiffre d'affaires et donc de 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.

La stratégie d'Orange pour développer ses nouveaux relais de croissance pourrait ne pas donner les résultats attendus. Modéré ●●○

Orange met en œuvre une stratégie d'accélération de ses activités sur les territoires porteurs de croissance et privilégie notamment les services financiers sur mobile (dont la banque mobile), les services IT pour ses clients B2B et la cyber sécurité. Bien qu'il s'appuie sur les forces du Groupe (expertise digitale, force de distribution, capacité d'innovation ou notoriété de la marque, présence forte dans la zone MEA), le développement de ces nouvelles activités requiert des ressources importantes, sans garantie que l'usage des services correspondants se développera suffisamment pour permettre de rentabiliser les investissements réalisés. Si Orange ne parvenait pas à mettre en œuvre cette stratégie, il pourrait perdre des parts de marché et voir ses marges se réduire.

L'évolution de l'écosystème d'Orange vers un modèle plus ouvert et fragmenté permet à des acteurs mondiaux de prendre une part croissante dans la chaîne de valeur des services et des réseaux. Modéré ●●○

La compétition avec les prestataires de services *over-the-top* (OTT) et les géants de la sphère Internet sur la fourniture de services à valeur ajoutée utilisant les réseaux s'étend aux services d'accès individuels qu'offrent les évolutions technologiques et la multiplicité d'objets connectés. Cette évolution pourrait s'accélérer avec le lancement de la 5G, et les opérateurs comme Orange pour qui la relation directe avec les clients est source de valeur pourraient être fragilisés.

En outre, l'ouverture et la fragmentation de l'écosystème des réseaux permettent à des acteurs existants (gestionnaires d'infrastructure, entreprises de réseaux non-télécom comme les réseaux ferrés, collectivités locales ou fournisseurs de services *Cloud*) de proposer des services de réseau et à de nouveaux acteurs (SD-WAN, etc.) de se positionner en tant qu'agrégateurs de ces mêmes services, un rôle traditionnellement rempli par les opérateurs intégrés tels qu'Orange.

Cette double évolution pourrait affecter le chiffre d'affaires et les perspectives d'Orange.

La politique de marque du Groupe, associée à une stratégie d'expansion géographique et de diversification vers de nouveaux métiers, fait peser un risque d'image sur la marque Orange.

Modéré ●●○

La stratégie mise en œuvre par Orange d'accélération de ses activités sur les territoires porteurs de croissance induit des risques d'exécution inhérents aux nouveaux métiers (notamment banque mobile et cyberdéfense) et pays dans lesquels le Groupe se développe. Si ces risques se matérialisaient, et bien que le Groupe porte une grande attention à préserver la valeur de la marque Orange qui constitue un actif majeur, ils pourraient entraîner une atteinte à l'image de l'entreprise, en particulier dans le secteur mature de la téléphonie mobile. En cas d'atteinte significative à l'image de la marque Orange, les résultats et les perspectives du Groupe pourraient être affectés.

L'étendue des activités d'Orange et l'interconnexion des réseaux exposent Orange à de nombreuses fraudes techniques, propres aux secteurs des télécommunications et des services financiers sur mobile.

Faible ●○○

Orange est confronté à divers types de fraudes sur ses activités de services de télécommunications ou de finance sur mobile, qui peuvent le viser directement ou viser ses clients. Dans un contexte de complexification des technologies, de virtualisation des réseaux, et d'accélération de la mise en place de nouveaux services ou de nouvelles applications, des fraudes plus difficiles à détecter ou à maîtriser pourraient également apparaître, favorisées par exemple par le développement du traitement des données en masse qui accroît le champ des attaques possibles, notamment via des cyber-attaques. Si une fraude significative survenait, le chiffre d'affaires, la marge, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

Les infrastructures techniques d'Orange sont vulnérables aux dommages provoqués par des dégradations intentionnelles ou accidentelles ou par des catastrophes naturelles dont le dérèglement climatique accroît la fréquence.

Faible ●○○

Une catastrophe naturelle, des dégradations intentionnelles dans le cadre de guerres, d'actes terroristes ou de mouvements sociaux, ou d'autres événements accidentels tels que des incendies ou des interventions de génie civil sur des infrastructures, peuvent conduire à des destructions importantes des installations d'Orange, entraînant à la fois des interruptions de services et des coûts de réparation élevés. La fréquence et l'intensité des phénomènes météorologiques liés aux changements climatiques actuels (inondations, tempêtes, vagues de chaleur) s'accroissent, ce qui aggrave les sinistres et augmente les dommages qui y sont liés. À moyen terme, la hausse du niveau des mers pourrait affecter plus souvent les sites et installations proches du littoral. Alors que la couverture des sinistres par les assureurs pourrait encore diminuer, les dégâts causés par des catastrophes de grande ampleur sont susceptibles d'entraîner des coûts significatifs restant à la charge d'Orange et pourraient ainsi affecter gravement sa situation financière et ses perspectives.

2.1.2 Risques juridiques

Orange opère dans des marchés fortement réglementés et ses activités et son résultat pourraient être affectés de manière significative par des changements législatifs ou réglementaires, y compris de portée extraterritoriale, ou par des évolutions de politique gouvernementale.

Élevé ●●●

Dans la plupart des pays où il opère, Orange bénéficie d'une marge de manœuvre réduite pour gérer ses activités car il doit se conformer à des exigences de plus en plus nombreuses et contraignantes relatives à la fourniture de ses produits et services, liées notamment à l'obtention et au renouvellement de licences pour l'exercice de ses activités. Orange est également soumis à des obligations réglementaires propres et au contrôle des autorités qui veillent au maintien d'une concurrence effective sur les marchés, ainsi que dans certains pays à des contraintes supplémentaires du fait de sa position historiquement dominante sur le marché des télécommunications fixes.

Les activités et les résultats d'Orange pourraient être affectés de manière significative par les changements législatifs ou réglementaires ayant parfois un caractère extraterritorial, ou par des évolutions 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, y compris l'instauration de taxes ayant pour objet de faciliter l'atteinte des objectifs des pays en matière de neutralité carbone (taxes sur les usages ou sur l'achat de terminaux par exemple) ;
- la réglementation des activités bancaires et financières, et toute réglementation annexe en matière de conformité telle que les lois et règlements sur les sanctions économiques ;
- la réglementation sur la sécurité des données ;
- la politique en matière de concentrations ;
- la réglementation applicable aux opérateurs des secteurs concurrents comme le câble ;
- la législation sur le consumérisme.

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 1.7 *Réglementation des activités*.

Orange est continuellement impliqué dans des litiges dont l'issue pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses résultats, sa situation financière ou sa réputation.

Modéré ●●○

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 à payer une indemnité ou une amende, ou à suspendre certaines de ses activités, sur le fondement d'un manquement à la réglementation en vigueur, sa situation financière et ses résultats pourraient en être significativement affectés.

Par ailleurs, Orange (notamment en France et en Pologne) est fréquemment mis en cause dans des procédures avec ses concurrents et les autorités de régulation 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. Le Groupe est aussi 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).

Enfin, du fait notamment de son recours à de nombreux sous-traitants, et de la présence de minéraux rares dans les produits qu'il distribue, Orange est exposé à un risque croissant d'actions judiciaires émanant de diverses parties prenantes issues de la société civile susceptibles de lui reprocher des manquements en matière environnementale, sociale ou sociétale. De telles actions pourraient causer de graves dommages à la réputation d'Orange.

Les principales procédures dans lesquelles Orange est impliqué sont décrites dans la note 10 *Impôts* et la note 17 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés. L'évolution ou l'issue de certaines de ces procédures en cours ou de l'ensemble d'entre elles pourrait avoir un effet négatif significatif sur les résultats ou la situation financière d'Orange.

2.1.3 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.

Modéré ●●○

Orange se finance essentiellement au travers des marchés obligataires. En cas d'évolution défavorable de la situation macroéconomique, l'accès d'Orange à ses sources de financement habituelles pourrait se trouver limité ou renchéri significativement par une hausse des taux de marché et/ou des marges appliquées à ses emprunts.

Toute impossibilité d'accéder durablement aux marchés financiers et/ou d'obtenir du crédit à des conditions raisonnables aurait 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 la note 13.3 *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 13.4 *Ratios financiers* 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 dépréciation des actifs

Des changements affectant l'environnement économique, politique ou réglementaire pourraient entraîner des dépréciations d'actifs, en particulier des écarts d'acquisition.

Modéré ●●○

Au 31 décembre 2019, la valeur brute des écarts d'acquisition enregistrés par Orange à la suite des acquisitions et cessions réalisées est de 33,6 milliards d'euros, en excluant les écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

Les valeurs comptables des actifs long-terme, dont les écarts d'acquisition et les immobilisations, sont 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, au Congo (RDC), au Cameroun, en Égypte et en Jordanie. Au 31 décembre 2019, le montant cumulé des pertes de valeur des écarts d'acquisition est de 5,9 milliards d'euros, en excluant 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 boursier, 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 la note 7 *Pertes de valeur et écarts d'acquisition* et la note 8.2 *Perte de valeur des immobilisations* de l'annexe aux comptes consolidés et la section 3.1.2.2 *Résultats opérationnels du Groupe*.

Risque sur la notation

Une révision de la notation de la dette d'Orange pourrait augmenter le coût de la dette et limiter dans certains cas l'accès d'Orange au capital dont elle a besoin.

Modéré ●●○

La notation financière d'Orange par les agences de notation 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 régions dans lesquelles elle poursuit ses activités. Elle peut être modifiée à tout moment par les agences de notation, notamment du fait de l'évolution des conditions économiques, d'une dégradation des résultats ou de la performance du Groupe ou de l'évolution de la composition de l'actionnariat. Toute dégradation prolongée et de plusieurs crans de la notation d'Orange aurait un effet défavorable et significatif sur ses conditions de financement.

2.1.4 Risques extra-financiers

Les risques extra-financiers dont les thématiques relèvent de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) d'Orange ont été identifiés et évalués, et sont gérés selon la même méthodologie que les risques opérationnels liés à son activité, les risques de nature juridique et les risques financiers.

Dans le cadre de sa DPEF, Orange rend compte des risques significatifs en matière sociale, environnementale et sociétale que pourraient engendrer ses activités pour elle-même et pour ses parties prenantes, ainsi que des risques de corruption, et des questions liées à la lutte contre l'évasion fiscale et à l'éthique dans les affaires. Ceux-ci ont été appréciés en lien avec la matrice de saillance des enjeux extra-financiers (voir section 2.2.4).

La lutte contre l'évasion fiscale, le gaspillage alimentaire et la précarité alimentaire, pour le respect du bien-être animal et une alimentation responsable, ont été pris en considération dans le cadre de l'analyse des risques extra-financiers d'Orange mais n'ont pas été identifiés comme susceptibles de créer des risques sur les opérations ou la réputation du Groupe.

Orange est exposé, à la suite notamment de cyber-attaques, à des risques de divulgation ou de modification inappropriée des données personnelles, en particulier de ses clients, qui sont accrus par la diversification de ses activités vers les services financiers mobiles.

Élevé ●●●

Au titre du risque d'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, Orange est exposé par ses activités à des risques de perte, de divulgation, de communication non autorisée à des tiers ou de modification inappropriée des données personnelles de ses clients, de ses employés ou du Grand Public en général, qui sont stockées sur ses infrastructures ou transmises par ses réseaux. Cela vise en particulier leurs coordonnées bancaires, qui forment de plus le socle des activités de services financiers mobiles d'Orange.

La survenance de ces risques peut notamment résulter (i) de la mise en place de nouveaux services ou applications, (ii) du développement d'activités nouvelles dans le domaine des objets connectés ou des services financiers mobiles, (iii) d'actes de malveillance (comme les cyber-attaques) visant notamment les données personnelles, (iv) de négligences ou d'erreurs pouvant être commises au sein d'Orange comme chez des partenaires du Groupe auprès desquels certaines activités sont externalisées, ou (v) de demandes gouvernementales en dehors de tout respect de formalisme légal ou règlementaire (voir ci-après quant à ce dernier point).

La mise en cause de la responsabilité d'Orange est possible dans de nombreux pays au travers des législations qui se durcissent (à l'image du Règlement Général sur la Protection des Données (UE) 2016/679 du 27 avril 2016, RGPD) et renforcent les droits des personnes et les obligations des acteurs des traitements de données tels que les opérateurs et les prestataires de services financiers.

Si ces risques se matérialisaient, les propriétaires des données divulguées ou modifiées pourraient subir des dommages considérables, et la responsabilité du Groupe pourrait être engagée et sa réputation et son image fortement affectées.

Orange est exposé à des risques de corruption, ou de comportements individuels ou collectifs non conformes à son éthique des affaires, voire frauduleux.

Modéré ●●○

De par ses activités et celles de ses fournisseurs, sous-traitants et partenaires, qui couvrent toutes les régions du monde, Orange pourrait, malgré ses efforts pour renforcer sa politique anti-corruption en conformité avec les lois en vigueur, être exposé ou mis en cause dans des affaires liées à des pratiques de corruption, ou être victime de comportements frauduleux ou non conformes aux conventions internationales, à sa Charte de déontologie ou à son Code de Conduite Fournisseur, de la part de personnes ou d'entreprises avec qui un lien direct ou indirect pourrait être établi. Ces comportements pourraient viser directement Orange, ses clients, ses relations d'affaires ou ses employés.

Dans tous les cas, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, le chiffre d'affaires, la marge, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

Orange fait face à différents facteurs de risques internes et externes liés à la santé et à la sécurité des personnes.

Modéré ●●○

Du fait de la spécificité de son métier d'opérateur et de son implantation géographique, et dans un contexte de montée des tensions et des mouvements sociaux, les membres du personnel d'Orange et de ses sous-traitants sont exposés à des risques sur leur sécurité. Par ailleurs, le plan stratégique Engage 2025 entend favoriser les conditions d'une transformation durable et responsable pour veiller à la cohérence sociale et humaine des projets engagés par le Groupe dans le monde. Cette transformation pourrait néanmoins engendrer des risques psycho-sociaux qui pourraient être source d'incapacité physique ou psychologique des personnes. En outre, ces risques pourraient freiner le déploiement de la stratégie du Groupe et avoir un impact significatif sur son image et son fonctionnement.

L'étendue des activités d'Orange, ses nombreuses implantations géographiques et ses relations d'affaires avec des partenaires variés pourraient exposer le Groupe à un risque de violation des droits humains et des libertés fondamentales.

Modéré ●●○

De par ses activités et celles de ses fournisseurs et sous-traitants qui s'exercent dans toutes les régions du monde, Orange pourrait être exposé à des atteintes au respect des droits humains et des libertés fondamentales (telles que le travail forcé, l'atteinte au droit de l'enfant, les conditions de travail non décentes, discriminatoires ou dangereuses, l'entrave aux libertés d'association ou d'expression, ou l'atteinte à la vie privée), impliquant des tiers avec lesquels un lien direct ou indirect pourrait être établi. C'est notamment le cas dans certaines régions, où l'extraction, le traitement et le commerce des minéraux provient de zones de conflit ou de zones dans lesquelles les droits de l'homme ne sont pas respectés.

S'ils se matérialisaient, ces risques pourraient avoir pour Orange, ou ses fournisseurs et sous-traitants concernés, un impact élevé en termes d'image et de réputation, et pourraient entraîner la mise en cause de leur responsabilité.

Par ailleurs, Orange pourrait être contraint, dans les pays où il opère, de devoir se conformer à des injonctions des autorités locales en dehors du formalisme légal ou règlementaire requis. Ces injonctions, dont la fréquence est renforcée par le poids croissant du numérique dans les sociétés, pourraient consister à suspendre (totalement, partiellement, ou bien sur un territoire donné) le fonctionnement de certains réseaux dont Orange a la charge, ou à procéder à des interceptions des communications, ou encore à communiquer des données personnelles à des tiers. L'exécution de ces injonctions pourrait ainsi porter atteinte à la liberté d'expression ou aux libertés fondamentales.

Si Orange ne parvenait pas à faire respecter le formalisme légal ou réglementaire, ces injonctions pourraient avoir un impact élevé en termes d'image et de réputation pour Orange et les États incriminés et entraîner pour la société civile ou les cibles de ces demandes une atteinte à la liberté d'expression et au respect de la vie privée.

Orange et certaines de ses parties prenantes sont exposés aux risques physiques et transitoires liés au dérèglement climatique.

Modéré ●●○

Outre les impacts sur les infrastructures d'Orange (voir section 2.1.1 *Les infrastructures d'Orange sont vulnérables aux dommages provoqués par des dégradations intentionnelles ou accidentelles ou*

par des catastrophes naturelles dont le dérèglement climatique accroît la fréquence), le dérèglement climatique pourrait avoir des incidences négatives sur ses propres activités ou sur celles de ses fournisseurs et sous-traitants. Il crée également des attentes des clients d'Orange, notamment quant à sa capacité à mettre en œuvre ses services d'urgence en cas d'évènement climatique extrême. Le dérèglement climatique pourrait également aggraver les inégalités et les crises sanitaires au sein des populations, et engendrer d'importants déplacements de population dans la zone MEA sur laquelle repose une partie des perspectives de croissance du Groupe. Si de tels événements se réalisaient, Orange pourrait avoir plus de difficultés à respecter sa raison d'être.

Dans les prochaines années, Orange pourrait avoir des difficultés à disposer de façon pérenne des compétences nécessaires à son activité en raison des nombreux départs de salariés et de l'évolution accélérée de ses métiers.

Modéré ●●○

Le nombre important de personnes partant à la retraite ou bénéficiant de temps partiels d'activité en fin de carrière en France, et les besoins de nouvelles compétences liés à l'évolution des technologies et aux axes de développement du Groupe dans des secteurs très prisés sur le marché de l'emploi, pourraient affecter la capacité d'Orange à poursuivre efficacement ses activités et à mener à bien sa stratégie. Si l'attractivité d'Orange en tant qu'employeur ou son ambitieux programme de formation s'avéraient insuffisants, les résultats et les perspectives d'Orange pourraient être affectés et certains des risques humains décrits ci-après pourraient augmenter. En outre, la réussite de l'accompagnement numérique par Orange de certaines de ses parties prenantes pourrait être compromise.

L'exposition aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunication, ainsi que l'usage excessif et l'utilisation inappropriée des services et équipements de télécommunication pourraient avoir d'éventuels effets nocifs sur la santé.

Faible ●○○

Suite aux préoccupations 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, les pouvoirs publics ont généralement adopté des réglementations contraignantes et les autorités sanitaires ont édicté différentes précautions d'usage.

La perception d'un risque par le public sur la santé humaine ou la biodiversité pourrait entraîner une diminution du nombre de clients et des usages de ces derniers, une augmentation des recours contentieux, notamment contre l'implantation des antennes mobiles, des difficultés pour créer de nouveaux sites, mettant notamment en cause le déploiement des réseaux 5G, et un durcissement des réglementations, avec comme conséquence la réduction des zones de couverture, la dégradation de la qualité de service ainsi que l'augmentation des coûts de déploiement du réseau.

Il existe un consensus majoritaire entre les groupes d'experts et les autorités sanitaires dont l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour constater qu'il n'a pas été établi jusqu'à présent de risque pour la santé en cas d'exposition aux champs électromagnétiques inférieure aux limites recommandées par la commission internationale spécialisée (ICNIRP). Néanmoins, des études scientifiques complémentaires sont nécessaires sur certaines des fréquences utilisées pour la 5G (ondes millimétriques). 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, cela aurait un effet significatif sur les activités d'Orange, l'image de la marque et le résultat et la situation financière du Groupe. Au-delà d'Orange, cela pourrait freiner considérablement le développement de la société numérique.

De même, l'omniprésence des équipements numériques connectés peut donner lieu à des usages excessifs qui pourraient avoir des conséquences négatives, tant physiques que psychiques sur leurs utilisateurs, particulièrement sur les jeunes adultes et les enfants. Elle accroît également le risque d'exposition à des contenus inappropriés, au cyber-harcèlement et à la désinformation, ainsi que le risque de surcharge informationnelle.

Si cette omniprésence était perçue comme porteuse de risque pour les publics les plus fragiles, cela pourrait entraîner pour Orange une diminution des usages de ses services et une détérioration de son image. En matière sociétale, la perception de ce risque pourrait entrainer une défiance face au numérique et constituer un frein à ses innovations.

Dans tous les cas, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, le chiffre d'affaires, la marge, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

Le développement rapide des usages et des technologies nouvelles pourraient mettre en cause les engagements pris par Orange en matière de réduction de ses impacts environnementaux.

Faible ●○○

Par la nature de ses services et son empreinte sociétale, Orange est tenu de proposer de nouvelles solutions réduisant l'impact environnemental de ses clients, tout en limitant ses propres sources de pollution environnementale. Orange a pris l'engagement d'être net zéro carbone en 2040 et s'est fixé l'objectif intermédiaire de baisser ses émissions de CO_2 de 30 % en 2025 par rapport à 2015. Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025, Orange prévoit de renforcer la maîtrise de ses consommations énergétiques, la mise en œuvre des principes d'économie circulaire, le recours à des énergies renouvelables et les investissements dans des puits carbone. Si ses plans d'actions environnementaux, particulièrement pendant la période de transition technologique sur le réseau fixe et d'introduction de la 5G sur le mobile, s'avéraient insuffisants ou devaient mobiliser des ressources non disponibles, l'engagement d'Orange pourrait alors ne pas être tenu, ce qui aurait un effet négatif significatif sur son image.

2.2 Cadre de maîtrise de l'activité et des risques

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne est constitué d'une organisation, de procédures et de dispositifs de maîtrise, mis en œuvre par la direction générale et l'ensemble du personnel sous la responsabilité du Conseil d'administration. Il est destiné à donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs opérationnels et la conformité aux lois et réglementations en vigueur, et en particulier la fiabilité de l'information financière et extra-financière.

Le dispositif mis en place permet notamment de répondre aux obligations d'Orange vis-à-vis de certaines lois comme la loi américaine *Sarbanes-Oxley*, la loi de sécurité financière du 17 juillet 2003, l'ordonnance 2008-1278 du 8 décembre 2008 transposant la directive 2006/43/CE du 17 mai 2006, relative au contrôle légal des comptes, l'ordonnance du 17 mars 2016 transposant la directive 2014/56/UE, mais également la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi « Sapin II », ainsi que la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre qui impose la mise en œuvre d'un plan de vigilance, et la directive 2014/95/UE du 22 octobre 2014, dite directive Barnier, transposée en droit français par décret n° 2017-1265 du 9 août 2017.

Ce dispositif est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe avec une dynamique d'amélioration continue. Il mobilise, dans le cadre des politiques que le Groupe émet, les acteurs de la deuxième ligne de maîtrise. Il est animé en particulier par la direction de l'audit, du contrôle et du Management des risques du Groupe et la direction de la responsabilité sociale d'entreprise du Groupe. Les directions du Groupe en charge de la sécurité, de la protection des données, de la conformité (compliance), des ressources humaines, des achats, des assurances et des affaires juridiques y concourent également et accompagnent les services opérationnels. Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne s'appuie sur le Comité exécutif et sur le Comité des risques et les autres comités de gouvernance (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*).

Par ailleurs, l'Inspection Générale du Groupe effectue à la demande exclusive de la Présidence, à laquelle elle est directement rattachée, toute 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, au Comité de déontologie et au Comité d'investissement.

Enfin, conformément aux dispositions des directives 2006/43/CE et 2014/56/UE, le Comité d'audit du Conseil d'administration est chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques notamment à finalité financière, auquel s'ajoute la revue de l'exposition aux risques de nature sociale et environnementale, conformément aux dernières modifications du code Afep-Medef révisé de juin 2018.

2.2.1 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, directeur général Finance, Performance et Europe. 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.

Sa mission est de définir, déployer, animer et évaluer le dispositif de maîtrise de l'activité et des risques du Groupe pour le compte de la direction générale dans le but d'offrir une assurance intégrée, présentant le meilleur équilibre entre opportunités et risques, agissant au plus proche des directions opérationnelles et de leurs préoccupations, capitalisant sur une équipe de référence et co-construisant des approches innovantes, en collaboration avec les autres équipes en charge de la maîtrise des risques du Groupe, tout en préservant l'indépendance de l'audit.

Au cœur des enjeux du Groupe et de sa stratégie, la DACRG, à travers cette assurance intégrée, accompagne les évolutions des activités du Groupe. À cet effet, son rôle est notamment de protéger le chiffre d'affaires (par l'assurance du revenu comme la gestion du risque clients), de maîtriser la fraude (prévention, détection et traitement), de porter soutien aux directions de la seconde ligne de maîtrise, mais aussi de favoriser le renforcement de la gouvernance ; le tout en proposant des solutions pour améliorer la maîtrise des risques et créer de la valeur.

La dynamique d'amélioration continue de la gestion des risques et 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 et évalués ;
- par la formation des administrateurs et directeurs généraux des filiales au management des risques ;
- par l'adéquation des missions d'audit avec les risques majeurs du Groupe ;
- par la diffusion de politiques et pratiques définies et recensées dans l'*Orange Internal Control Book* (voir ci-après la section *Contrôle interne*), lesquelles couvrent les principales activités et peuvent s'accompagner d'une démarche d'auto-évaluation afin de permettre aux entités de se situer par rapport aux pratiques et niveaux de maîtrise attendus par le Groupe.

La DACRG coordonne, en collaboration avec les fonctions de contrôle interne des divisions, l'organisation de Revues de contrôle interne auprès des membres du Comité exécutif. Celles-ci ont pour objet d'apporter l'assurance que le dispositif de contrôle interne est efficace, à savoir que les principaux risques sont identifiés et que des actions appropriées sont lancées afin d'en atténuer l'impact potentiel. Les Revues de contrôle interne s'inscrivent dans le cadre de la démarche d'assurance intégrée entre les directions opérationnelles et les fonctions en charge de la gestion des risques.

Dans le cadre de la stratégie Essentiels2020, la DACRG et la communauté ACR (Audit, Contrôle et Risques) qui regroupe l'ensemble des personnes impliquées dans ces fonctions au sein du Groupe se sont renforcées pour accompagner la croissance des activités à l'international et leur diversification notamment dans les services financiers mobiles.

Une charte a par ailleurs été signée par le président-directeur général. Celle-ci définit le cadre des missions de la communauté ACR sous le pilotage de la DACRG, et la démarche d'assurance intégrée (synergies entre les fonctions ACR locales et centrales, et les directions opérationnelles) y est renforcée pour répondre aux objectifs de l'entreprise.

Enfin, le fonctionnement de la DACRG est en adéquation avec les meilleures pratiques promues par l'Institut français de l'Audit et du Contrôle internes (IFACI) et l'Association pour le management des risques et des assurances de l'Entreprise (AMRAE).

Certification qualité ISO 9001 de la DACRG

En juillet 2019, l'audit de suivi mené par l'AFAQ/AFNOR a confirmé la certification ISO 9001 de la DACRG (renouvellement en juillet 2018). Cette démarche qualité, au service de l'ambition de la DACRG « d'être partenaire de confiance du business », contribue à l'amélioration et à

la simplification de l'ensemble des processus en vue d'adopter les meilleures pratiques satisfaisant aux exigences des parties prenantes d'Orange.

La certification concerne les activités liées « à la définition, au déploiement, à l'animation et à l'évaluation de la démarche du Groupe menée par la DACRG en matière de gestion des risques et de contrôle interne ainsi que celles relatives à l'animation de la communauté Audit Contrôle et Risques du Groupe ».

Audit interne Groupe

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. L'Audit interne Groupe comprend des équipes dédiées au système d'informations, aux réseaux et aux services financiers. L'Audit interne Groupe coopère avec les équipes d'audit locales, en conformité avec leurs règles de gouvernance : partage des plans d'audit, suivi des recommandations, missions communes, échanges méthodologiques. Ceci concerne principalement les filiales opérateurs non contrôlées à 100 % (en Europe notamment Orange Polska et Orange Belgium, et en Afrique notamment le Groupe Sonatel). L'Audit interne Groupe et l'Audit interne d'Orange Polska font l'objet d'une certification annuelle par IFACI Certification, selon le référentiel professionnel de l'audit interne (RPAI). En 2019, l'Audit interne du Groupe Sonatel a obtenu à son tour une certification par l'IFACI.

L'Audit interne Groupe peut être saisi directement par le président du Comité d'audit ou par le président-directeur général. Le Directeur de l'Audit Groupe est habilité à informer directement le Comité exécutif et le Comité d'audit.

Le plan d'audit est validé par le Comité des risques et approuvé par le Comité d'audit chaque année. Un bilan annuel, avec les principaux résultats et constats, est également présenté au Comité des risques, puis au Comité d'audit.

L'activité commune avec Deutsche Telekom (Buyin) fait l'objet d'audits réalisés conjointement par l'Audit interne du Groupe Orange et l'Audit interne du Groupe Deutsche Telekom.

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 observations et 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 à travers les 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, dans le cadre de l'approche intégrée promue par la charte ACR. À cet effet :

- il anime les processus d'identification et d'évaluation des risques pour le compte du Comité des risques (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*) ;
- il s'assure du suivi des plans d'actions correspondants en s'appuyant sur le contrôle interne du Groupe et les réseaux de risk managers et contrôleurs internes des entités et des filiales ;
- il apporte son soutien à toutes les entités du Groupe dans la réalisation des cartographies des risques de toute nature, y compris la direction de la responsabilité sociale d'entreprise du Groupe pour les risques extra-financiers ;
- il anticipe, en collaboration avec la direction de la Stratégie du Groupe, les risques liés au plan stratégique, y compris ceux liés aux nouvelles activités de croissance.

Chaque risque est défini comme un évènement potentiel, dont les conséquences, s'il se produisait, seraient de nature à empêcher Orange ou une de ses entités d'exercer ses missions, de tenir ses engagements, d'atteindre ses objectifs, ou pourraient affecter les personnes, les actifs, les résultats et la situation financière d'Orange, l'environnement ou la réputation de l'entité ou du Groupe. Les différentes sources d'identification des risques croisent la vue des dirigeants et la vue des entités opérationnelles. L'analyse des causes et des conséquences complète et affine la description de l'évènement et influe respectivement sur le niveau de probabilité ou le niveau d'impact du risque. L'analyse du contexte permet de caractériser le risque dans chaque situation particulière, d'en affiner les causes et conséquences, et d'apprécier la probabilité et les impacts du risque de manière adaptée selon l'endroit de l'organisation duquel on l'observe. Leur présentation dans la cartographie des risques répond au principe de prévalence de l'analyse des impacts (liée aux conséquences) sur l'analyse de la probabilité (liée aux causes).

Les directions du Groupe identifient et évaluent, sur une fréquence au moins annuelle, les risques de leur périmètre. La cartographie constitue le socle autour duquel s'articulent les dispositifs de maîtrise. Elle contient également la description des plans d'actions complémentaires visant à renforcer le contrôle interne nécessaire à la couverture de ces risques.

La liste des événements significatifs, l'évolution des risques et le suivi des plans d'actions sont examinés à l'occasion des Revues de contrôle interne de chaque direction.

Au niveau du Groupe, les risques sont suivis par le Comité des risques. Le bilan de la gestion globale des risques est examiné une fois par an au moins par ce comité et présenté aux administrateurs lors d'une réunion conjointe des comités du Conseil d'administration au cours de laquelle des thèmes de risques importants sont débattus en présence des directeurs concernés. Cette démarche intègre la revue de l'ensemble des risques décrits dans la section 2.1 *Facteurs de risque* du présent document.

Contrôle général

La mission du Contrôle général est de réaliser, à la demande de membres du Comité exécutif ou de leurs Comités de direction, 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 et l'Inspection Générale du Groupe. Le Contrôle général est représenté en France par les pôles d'enquête et au niveau Groupe pour les affaires internationales par les contrôleurs généraux. Certains pays comme la Pologne, l'Espagne, la Roumanie et le Sénégal 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 aux clients du Groupe. Il a pour objectif de disposer d'une vision consolidée des risques de crédit avec les clients et partenaires (comité crédit trimestriel) 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 supervise la maîtrise du risque clients dans le Groupe.

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 :

- la mise à jour et la diffusion de l'*Orange IC Book*, d'un référentiel de politiques et pratiques définies par le Groupe en association avec les fonctions et domaines Groupe concernés ;
- les démarches d'auto-évaluation du contrôle interne sur la base de l'analyse des risques d'une part et de l'*Orange IC Book* d'autre part, l'objectif étant d'identifier les principales améliorations à apporter en matière de couverture des risques et donc de contrôle interne et d'engager au besoin des actions correctrices. En complément, des audits internes permettent si nécessaire de confirmer les résultats d'autoévaluation et de s'assurer de l'efficacité des plans d'actions mis en œuvre ;
- les travaux de la certification *Sarbanes-Oxley* pour le contrôle interne financier.

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. 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 leurs besoins comme à ceux du Groupe. Pour ce faire, elles déclinent au sein de leur entité les directives données par le Groupe en matière de maîtrise de l'activité et des risques et s'assurent du bon fonctionnement du dispositif à leur niveau.

Le Contrôle interne Groupe convient d'un programme annuel d'actions et d'évaluations sur chacun des périmètres (domaines, divisions, entités), alors décliné localement. Il accompagne les directions au travers de missions de contrôle interne qui ont pour vocation de donner une assurance raisonnable de la correcte maîtrise des activités dans différents domaines (par exemple respect des lois et règlements, gouvernance, processus opérationnels ou de décision, intégration de nouvelles entités…).

Parmi ses actions récurrentes, il assure un suivi auprès des responsables des comités de gouvernance (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*) et coordonne l'organisation de Revues de contrôle interne auprès des membres du Comité exécutif, avec le concours de la DACRG, de la direction de la Sécurité Groupe et de la *Compliance* Groupe.

Le Contrôle interne Groupe s'est assuré, en relation avec la division Mobile Finance, les services de contrôle interne des autres divisions et entités, l'Audit interne et la direction de la *Compliance*, de la pertinence du dispositif de Contrôle interne pour la maîtrise des activités et la couverture des obligations réglementaires du Groupe (lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme, obligations bancaires).

L'évaluation du Contrôle interne est présentée au Comité des risques du Groupe, puis au Comité d'audit.

Fraude et revenue assurance

La reconnaissance du chiffre d'affaires dans le secteur des télécoms résulte d'une captation des données, faisant intervenir divers éléments de réseau d'accès – supportant et collectant les usages -, de valorisation via les systèmes d'information – supportant les bases clients et la valorisation des éléments unitaires -, et d'enregistrement via les systèmes comptables et financiers – supportant la production des états financiers. La complexité de cette architecture technico commerciale a amené Orange au travers de la direction fraude et revenue assurance à développer sa propre stratégie de protection du chiffre d'affaires ; celle-ci est soutenue par une méthodologie permettant de s'assurer de la correcte mesure, la réalité, l'exhaustivité et la valorisation des éléments unitaires sous-tendant la production de la facturation des clients, grâce à une vision de toute la chaine des processus prenant en compte les risques.

La direction fraude et *revenue assurance* Groupe (GFRA) définit également la stratégie et la démarche du Groupe en matière de détection et prévention de la fraude. 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'anticipation et l'analyse des risques pour gérer la fraude. GFRA effectue une veille permanente sur les risques de fraude existants, sur les risques émergents ainsi que sur toute nouvelle législation relative à la fraude. Ceci permet à Orange 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 (cyber), les fraudes par usurpation d'identité et ingénierie sociale, la fraude à la TVA liée à la disparition frauduleuse d'un partenaire, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme).

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 identifiée à travers ces contrôles fait l'objet d'une enquête et est traité dans le respect des lois et de des principes éthiques d'Orange.

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*, de la loi dite « Sapin II » du 9 décembre 2016 et de la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Ce dispositif est décrit dans le chapitre 2.2.4.1.2.

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, dans une démarche d'amélioration continue.

Un bilan sur la prévention et la détection de la fraude est examiné une fois par an au moins par le Comité des risques du Groupe, et présenté lors d'une réunion conjointe des comités du Conseil d'administration.

2.2.2 Responsabilité sociale d'Entreprise du Groupe

La Responsabilité Sociale d'Entreprise du groupe Orange (RSE) est pilotée par une équipe dédiée, rattachée à la directrice exécutive RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité. Celle-ci rend régulièrement compte au Comité exécutif via les travaux du Comité de déontologie dont les fonctions ont été élargies à celles de pilotage de la performance durable du Groupe, et au Conseil d'administration d'Orange via les travaux du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE). Le Comité exécutif d'Orange et son Conseil d'administration prennent ainsi connaissance et position sur les grandes options retenues relatives au Plan de Vigilance, à son compte rendu de mise en œuvre, ainsi que les éléments saillants de la Déclaration de Performance Extra-Financière. Ils supervisent également les actions et orientations du Groupe en matière sociale, sociétale, et environnementale (y compris celles liées au changement climatique). La RSE Groupe collabore avec la direction Audit, Contrôle & management des risques Groupe. Elle bénéficie notamment des travaux présentés au Comité des risques Orange sur les risques extra-financiers par les autres divisions et s'appuie sur la méthodologie Groupe d'évaluation et de couverture des risques. Elle utilise également la méthodologie Groupe pour le déploiement de sa démarche de couverture des risques en entités et participe aux Revues de contrôle interne.

La direction en charge de la RSE est elle-même organisée en directions métiers (Marketing Responsable, Enjeux sociaux & sociétaux, Environnement) et en directions transverses (Communication, Transformation & Opérations) ; elle s'appuie sur des réseaux de responsables RSE, et de responsables de la mise en œuvre du Plan de vigilance, animés par l'équipe de la RSE Groupe, qui contribuent au déploiement opérationnel de la démarche. Orange construit depuis de nombreuses années à l'aide de son outil de dialogue avec ses parties prenantes la matrice de matérialité des enjeux résultant de ses activités. En 2019, Orange a choisi de répondre de façon formalisée aux enjeux identifiés par des engagements pris dans le cadre de son nouveau plan stratégique Engage 2025 et l'expression d'une mission que se donne le Groupe envers la société. Cette mission, co-construite avec ses parties prenantes est de garantir que, dans tous ses champs d'activité, le numérique soit pensé, mis à disposition et utilisé de façon plus humaine, plus inclusive et plus durable. À cette fin, Orange s'est doté d'une raison d'être incorporée dans ses statuts (voir le chapitre 4 *Performance extra-financière*, section *La Raison d'être d'Orange*). Le nouveau plan stratégique Engage 2025 incarne cette raison d'être et est lui-même bâti sur l'idée que la performance économique s'accomplit grâce à l'exemplarité sociale et environnementale.

L'engagement du Groupe trouve son expression dans les Objectifs de Développement Durable (ODD) établis par les États membres des Nations Unies que sont :

- les investissements dans l'infrastructure, essentiels pour parvenir au développement durable et à l'autonomisation des communautés dans de nombreux pays. C'est le cœur de métier d'Orange que d'offrir à ses clients une connectivité avec des débits toujours plus rapides et de nouveaux services associés ;
- l'inclusion en vue de réduire les inégalités. En complément de ses ambitions pour la couverture numérique des territoires, Orange exprime son exemplarité sociale par son engagement de faveur de l'inclusion, en formant les exclus du numérique, en accompagnant ses clients, en promouvant des offres de services responsables adaptés au plus grand nombre, et en offrant son soutien à l'entreprenariat numérique. Orange s'attache également à mettre le numérique au service du développement et de l'égalité des chances ;
- la lutte contre les changements climatiques et leurs répercussions. L'exemplarité environnementale d'Orange se traduit par l'objectif d'être net zéro carbone d'ici 2040, malgré la forte croissance continue des usages sur ses réseaux. Cela passe par un effort sans précédent d'efficacité énergétique pour ses propres émissions ainsi que pour celles de ses clients et le recours accru aux énergies renouvelables. Sans avoir recours à la compensation, le Groupe complètera ses dispositifs par des investissements dans des puits carbone pour ses émissions de gaz à effet de serre résiduels.

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 le référentiel ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations, ainsi que des lignes édictées par le standard *Global Reporting Initiative* (GRI) et aligne ses publications sur les recommandations de la TCFD (*Taskforce on Climate-related Financial Disclosures*).

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 une vérification externe de sa démarche RSE et de ses réalisations par l'un de ses Commissaires aux comptes, afin d'obtenir un rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'Informations RSE (voir section 4.7 *Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant*).

2.2.3 Procédures spécifiques de Contrôle interne financier

Les procédures spécifiques de contrôle interne financier portent sur l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière et les travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi *Sarbanes-Oxley*. En complément une politique d'assurances traduit certains risques opérationnels en engagements financiers.

2.2.3.1 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, directeur général Finance, Performance et Europe, 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 5.2.2.3) ;
- 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 pluri-annuel 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, accompagnées des commentaires de synthèse, notamment sur les actions majeures ;
- des investissements détaillés par nature ;
- 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 est mensualisé pour servir de référence au reporting mensuel du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe établit un plan pluri-annuel pour l'ensemble des pays et divisions permettant de disposer de trajectoires financières à moyen terme pour le Groupe.

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 pré-clôture 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 de la direction de la Consolidation 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.

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 et réglementaires du Groupe susceptibles d'avoir un impact significatif sur sa situation financière sont portés à la connaissance du Comité des engagements (voir section 5.2.2.3 *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 :

- des reportings mensuels détaillés par segment de publication, ligne de business et pays ; ils incluent des indicateurs financiers et opérationnels ;
- d'un tableau de bord trimestriel 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.

Des revues d'affaires au niveau du Comité exécutif sont organisées par pays sous l'autorité du directeur général délégué en charge des finances, de la performance et de l'Europe. Elles ont pour objectif le pilotage de l'activité. 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.

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 ISO, 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 ont été certifiés ISO 9001 v2000. Il a été décidé de ne pas reconduire, à compter de 2019, la démarche ISO 9001 v2008 puis v2015 décernée par l'AFNOR pour un nouveau cycle triennal de certification.

Le management de la fonction comptable réfléchit à l'adoption d'une nouvelle démarche de suivi de la performance et de pilotage des objectifs.

2.2.3.2 Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi *Sarbanes-Oxley*

Orange est assujetti, 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 cette loi, le président-directeur général et le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe, 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 du 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 cible son dispositif de contrôle interne financier sur les zones de risques importants, ce qui permet 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 :

- l'*identification du périmètre* : ceci porte sur les comités de gouvernance du Groupe, les domaines d'environnement de contrôle et les entités consolidées dont le périmètre est aligné avec l'audit des comptes ;
- 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.

Le Groupe a exclu de son périmètre d'évaluation du contrôle interne au regard de la section 404 de la loi *Sarbanes-Oxley* les activités et les actifs des entités acquises en 2019, en Espagne les sociétés Republica de Comunicaciones Moviles, S.L.U. et Suma Operador de Telecomunicaciones S.L.U, en Belgique les sociétés Upsize et BKM, en Pologne les sociétés BlueSoft et Essembli, ainsi que les groupes Secure Data et Secure Link. Ces entités sont incluses dans les états financiers consolidés du groupe pour 2019 et représentent 0,6 % du chiffre d'affaires du Groupe et 0,4 % du total des actifs.

Les travaux relatifs à l'évaluation du contrôle interne financier prennent en compte les travaux de l'audit interne et les analyses du management des risques, ainsi que les travaux sur la fraude (prévention, détection et investigations).

Les Commissaires aux comptes réalisent par ailleurs une évaluation indépendante du dispositif de contrôle interne financier.

L'évaluation menée pour l'exercice 2019 n'a pas révélé de faiblesse majeure. Le président-directeur général et le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe ont donc conclu à l'efficacité opérationnelle du dispositif de Contrôle interne lié à la production des états financiers.

2.2.3.3 Assurances

Orange dans le cadre de sa politique assurance a négocié un plan d'assurance auprès du marché de l'assurance et de la réassurance destiné à couvrir ses principaux risques. Il s'articule autour de programmes régulièrement réévalués dans le cadre d'appels d'offre organisés en vue de qualifier ses courtiers et ses assureurs.

Ce plan d'assurance s'appuie sur un objectif d'optimisation des conditions de transfert, visant la qualité des garanties offertes et leur coût. À cet objectif, s'ajoute un objectif de sécurité qui se concrétise par l'exigence contractuelle d'un niveau prérequis de solvabilité des acteurs qui conditionne leur maintien au sein des programmes d'assurance souscrits.

Ce plan d'assurance reflète la nature des risques du groupe Orange et est adapté aux capacités offertes par les marchés pour des entreprises internationales de taille et domaine d'activités comparables. L'adéquation des programmes en vigueur qui le composent aux besoins du Groupe est confirmée par la production d'études et de *benchmarks* réguliers.

Les marchés de l'assurance et de la réassurance ont amorcé un redressement tarifaire fin 2018 qui s'est amplifié au cours de l'exercice 2019 et se poursuit à l'occasion des renouvellements de programmes

pour 2020 sur la majorité des branches (dommages aux biens et PE, lignes financières…). Cela s'accompagne, de façon sélective, d'une érosion des capacités offertes, et/ou d'une augmentation sensible des franchises et rétentions laissées à la charge des assurés notamment pour les risques qui ont été sinistrés ou qui présentent des expositions CAT (événements naturels…). Ce mouvement de marché pourrait durer encore 24 mois.

Malgré ce contexte, le Groupe a pu renouveler ses principaux programmes sans altérer ses capacités essentielles.

Cette politique a également permis d'élargir le périmètre des couvertures d'assurance à la quasi-totalité des filiales du Groupe (> 90 % du chiffre d'affaires). Ainsi, une intégration progressive des filiales a été réalisée qui prend en compte les évolutions réglementaires des différentes situations régionales des actifs et des activités du Groupe.

En complément, la politique d'assurance mise en œuvre intègre une stratégie de gestion de risques destinée à identifier les éventuelles vulnérabilités du Groupe et à mener les actions de prévention en lien avec l'évolution des activités, des sites et de l'environnement du Groupe. L'organisation de visites régulières des principales implantations d'Orange, en France et à l'international, réalisées en partenariat avec l'ingénierie des assureurs et courtiers du Groupe concrétise cette stratégie.

L'évolution d'une activité principale télécom vers celle d'opérateur multiservices induit de nouveaux risques qui nécessitent une adaptation constante de leur financement au regard de la nature des activités et une réévaluation permanente. Des échanges périodiques permettent d'informer les assureurs et prestataires du Groupe de ces évolutions et des polices d'assurance dédiées sont mises en place.

Par ailleurs, en relation avec les entités intéressées du Groupe, la direction des Assurances Groupe apporte son soutien et son expertise en matière de prévention contractuelle dans le cadre des accords passés avec les clients et les fournisseurs.

Les principaux 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 et risques technologiques ;
- 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.

Les risques de dommages aux poteaux et lignes aériennes du réseau téléphonique fixe, consécutifs à des événements naturels, demeurent auto-assurés. La charge financière qui en résulte est suivie en relation avec les experts du Groupe et le courtier concerné. Au regard de cette charge il n'a pas été démontré, en l'état, la pertinence d'une solution de financiarisation alternative de ces risques, et les marchés traditionnels (assurance et réassurance) n'offrent plus quant à eux de solution adéquate de transfert du risque.

Des programmes spécifiques sont par ailleurs négociés et mis en place, notamment :

- assistance des collaborateurs en déplacement et missions professionnelles ou en statut d'expatriation ;
- assurances de chantier (opérations immobilières ou de construction) ;
- nouvelles activités (activités financières, banque).

Le coût global des couvertures d'assurances conférées par le programme Groupe d'Orange en 2018 s'élève à environ 0,042 % du chiffre d'affaires de l'exercice.

De plus, le Groupe, au travers de son cabinet d'auto-courtage d'assurance, contribue à l'élaboration des programmes affinitaires adossés aux produits et services destinés à enrichir les offres proposées aux clients.

Enfin la direction des Assurances 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. Une sensibilisation est faite auprès des collaborateurs dans les domaines de la déontologie et de l'anti-corruption.

2.2.4 Cadre de maîtrise des risques extra-financiers

Les procédures spécifiques de contrôle interne ci-après, accompagnées des politiques et mesures mises en place, permettent d'atténuer les risques identifiés par le Groupe dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) et du Plan de vigilance. Elles sont présentées selon cinq enjeux :

- les effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales ;
- les conséquences sociales de l'activité ;
- les conséquences sociétales de l'activité ;
- les effets de l'activité sur l'environnement ;
- les relations envers les fournisseurs et sous-traitants.

Ces enjeux ont fait l'objet d'une première analyse de saillance en 2019, en cohérence avec les facteurs de risque présentés à la section 2.1.4 *Risques extra-financiers*.

Orange cherche à développer une méthodologie d'analyse des impacts que font peser ses activités sur ses parties prenantes afin d'adapter sa politique de responsabilité sociale dans une démarche d'amélioration continue. Pour cela, Orange s'inspire de la définition et des critères retenus dans le Cadre de Reporting conforme aux Principes Directeurs des Nations Unies (l'UNGP) lancé en février 2015 sur les sujets saillants (relatifs aux droits de l'homme)[1]. Cette méthodologie repose :

- sur l'appréciation de la sévérité des risques quant à leurs impacts pour l'Humain, et ce, indépendamment des politiques ou plans d'action mis en œuvre par Orange pour en atténuer les conséquences ;
- sur leur probabilité d'occurrence compte tenu du périmètre du Groupe, et ce, indépendamment des politiques ou plans d'action mis en œuvre par Orange pour en atténuer la survenance ;
- sur la faculté d'Orange à proposer une remédiation, c'est-à-dire sur l'impact que peuvent avoir les politiques ou plans d'actions développés par Orange.

Orange a produit depuis 2017 plusieurs études d'empreinte socio-économiques et initie en 2019 ses réflexions en matière d'analyse d'impacts.

2.2.4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales

Le cadre de maîtrise des atteintes au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales vise à prévenir les risques extra-financiers relatifs à :

- la divulgation ou la modification inappropriée, par Orange ou ses relations d'affaires, des données personnelles de leurs clients ou d'autres tiers, notamment lors de cyberattaques ;
- l'exposition à des risques de corruption ou de comportements individuels ou collectifs non conformes à son éthique des affaires, voire frauduleux ;
- la violation des droits humains et des libertés fondamentales par Orange ou ses relations d'affaires.

(1) https://www.ungpreporting.org/resources/salient-human-rights-issues/

2.2.4.1.1 Protection des données personnelles

Politique du Groupe en matière de protection des données personnelles

La protection des données personnelles bénéficie du cadre général de sécurité des données mis en œuvre par Orange, qui couvre à la fois les informations de l'entreprise et les données personnelles. Elle constitue un des axes importants qu'Orange entend développer pour accompagner son plan stratégique Engage 2025, et fait l'objet d'une Politique de Sécurité, dont l'objectif est l'amélioration continue de la sécurité sur la base de la gestion et de l'évaluation des risques (notamment cyber). Elle est régulièrement mise à jour pour atténuer l'impact d'incidents, voire de crises, en fonction du niveau de la menace et de l'évolution de l'environnement.

Le Groupe s'appuie sur les standards internationaux, tels que ISO 27001 pour la sécurité de l'information et ISO 27005 pour l'analyse de risques, afin de guider les actions à mener. Plusieurs certifications sont détenues dans le Groupe, attestant de la qualité des moyens mis en œuvre pour renforcer la protection des actifs d'Orange et ceux des clients. Ces certifications couvrent des périmètres aussi variés que Orange Money, pour des filiales africaines, *Plazza*, le réseau social des collaborateurs du Groupe, la conception, l'ingénierie et le support de services aux entreprises pour OBS et des filiales européennes,…

Ces standards permettent de renforcer le pilotage de la sécurité en entité, en offrant un cadre commun au niveau du Groupe ; les acteurs de la sécurité peuvent ainsi décider plus efficacement des mesures à prendre pour prévenir des menaces, voire les détecter plus rapidement, les contenir et les éradiquer en cas de survenue. Les mécanismes techniques et organisationnels dérivés de la politique de sécurité globale sont formalisés dans le Standard de Sécurité Groupe, qui met l'accent sur les exigences de sécurité essentielles destinées à être appliquées dans tout le Groupe.

Les acteurs de la sécurité ont ainsi à disposition :

- le Standard de Sécurité Groupe qui définit 80 règles minimales à implémenter sur 3 domaines : la sécurité de l'information, la sécurité physique et la sécurité des personnes face aux risques pays. Chacune de ces règles fait l'objet d'une note comprise entre 0 % et 100 % puis une moyenne des 80 règles est effectuée, ce qui donne le score global du pays. Chaque année, une évaluation des entités est menée afin de vérifier leur conformité au standard de sécurité. L'objectif est d'atteindre ou de maintenir un score supérieur à 90 % pour les pays Européens et MEA ;
- un cadre couvrant la Politique de gestion de crise du Groupe ;
- des séminaires pour un partage des meilleures pratiques régulièrement mises à jour dans les domaines de la sécurité physique, la sécurité de l'information, la Gestion de crise et la Continuité d'Activité, organisés annuellement avec les pays d'Europe et d'Afrique ;
- un ensemble de dispositifs permettant la mise en œuvre de la Politique de sécurité Groupe spécifiquement pour les données personnelles, qui prend en compte l'évolution du cadre réglementaire européen.

Orange a ainsi défini une Procédure de réponse à un événement/incident de sécurité sur des données personnelles, un Guide de sécurité des Données Personnelles, un Guide de sécurité des informations sensibles d'Orange qui présente des règles élémentaires et actions de sécurité à respecter pour identifier les informations sensibles et les sécuriser de bout en bout, pendant toute leur durée de vie.

De plus, plusieurs centres de supervision de sécurité surveillent en continu les écarts aux politiques de sécurité et des alertes peuvent être déclenchées en cas d'activités suspectes. Ces alertes sont analysées et des procédures de remédiation sont suivies en fonction du niveau de criticité.

Outre la sécurité des données personnelles, Orange s'attache à maîtriser l'ensemble des exigences fixées pour un usage responsable des données personnelles. Ainsi sont mis en place des processus *ad hoc* permettant d'accompagner les entités dans l'analyse de la conformité des traitements de données nécessaires aux activités du groupe. Pour permettre une couverture adaptée, le Groupe s'appuie sur la constitution d'un large réseau de correspondants ayant développé des compétences en matière de protection des données personnelles ; cela permet d'améliorer la diffusion de cette culture y compris lors de l'intégration de nouvelles entités dans le Groupe. Ces réseaux composés de plusieurs centaines de personnes de profils multidisciplinaires contribuent à réaliser une approche cohérente pour la mise en œuvre du cadre de protection et de l'interprétation des règles juridiques en la matière au sein du groupe. Ce cadre s'applique tant dans les relations intra-groupe qu'avec l'ensemble des partenaires ou prestataires du groupe.

En outre, une mobilisation des collaborateurs reste nécessaire. Cela passe par la mise à disposition d'une offre de formations internes générales. Via ces différents formats, un très grand nombre d'équipes a pu prendre connaissance des principes de la protection des données. L'objectif est d'aller de plus en plus vers des formations spécifiques aux métiers comme les chefs de projets, les services RH, et de renforcer l'information dans les parcours d'intégration des nouveaux arrivants.

Gouvernance et cadre mis en œuvre

La gouvernance de la sécurité en matière de protection des données du Groupe est portée par le directeur exécutif de la division Stratégie et Cyber-Sécurité. Elle est mise en œuvre par la direction de la Sécurité Groupe placée sous son autorité. L'ensemble des documents et processus constituant la politique de sécurité est communiqué par le directeur de la Sécurité Groupe à la communauté des responsables sécurité dans les entités ainsi qu'aux directeurs exécutifs du Groupe. Au quotidien, des comités multidisciplinaires suivent opérationnellement les projets.

La démarche de sécurité, tout comme celle relative à la protection des données personnelles, est présentée chaque année au Comité des risques du Groupe et lors de différentes Revues de contrôle interne. Leur application est vérifiée dans le cadre de l'évaluation annuelle des entités sous la responsabilité de la direction de la Sécurité du Groupe, et les écarts font l'objet de plans d'action pilotés localement, voire sont suivis au niveau du Groupe sur certains sujets comme, par exemple, la gestion des identités et des accès, le chiffrement de la messagerie et des postes de travail. Les résultats des évaluations annuelles mettent l'accent sur les propositions d'axes d'amélioration et permettent d'informer le management et les membres concernés du Comité exécutif. Ces évaluations sont complétées par des tests de pénétration qui permettent de vérifier la résilience aux cyberattaques. Elles font l'objet d'un rapport, envoyé au CEO de l'entité, qui comprend un plan d'action.

Pour traiter le risque lié à la protection des données personnelles, une organisation et une gouvernance Groupe spécifique ont été mises en place dans les entités. La réglementation européenne a mis au cœur des organisations la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO) qui s'inspire de pratiques préexistantes, comme par exemple celle de Correspondant Informatique et Libertés (CIL) en France. Dans ce cadre, Orange avait en 2006 désigné en France un CIL. Lors de la publication du règlement européen en 2016, le Comité exécutif du Groupe a, en anticipation de son application effective, nommé un *Group Data Protection Officer* (DPO). L'entrée en vigueur du règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD), à compter du 25 mai 2018 a permis, tout particulièrement dans les entités européennes du Groupe, de déployer une démarche de conformité appropriée prenant en compte une approche par les risques telle que promue par ce nouveau cadre réglementaire. Cette démarche intègre à la fois un volet organisation, gouvernance,

documentation, sensibilisation et formations et vérifications. Elle contribue aux côtés de la politique de sécurité du groupe à créer des conditions d'atténuation du risque sur les données personnelles traitées par Orange.

Un réseau de Délégués à la Protection des Données et de référents a été constitué dans les entités pour être en mesure d'accompagner les changements significatifs de la réglementation européenne impactant de nombreuses entités du Groupe en Europe et dans certains cas, des entités hors de l'Union européenne. Cela permet aussi de suivre l'état des réglementations dans les pays où Orange est implanté.

Ces délégués et référents contribuent, y compris dès la conception des nouvelles offres, à la mise en place ou à l'adaptation du cadre de traitement des données personnelles, notamment en matière de transparence, et au contrôle des dispositifs d'analyse de risque, voire d'analyse d'impact. L'approche retenue est celle d'une amélioration continue, opérationnelle et pédagogique, pour diffuser au plus près des collaborateurs la culture de la protection des données. Un ensemble documentaire renforce la gouvernance. Cette dernière bénéficie aussi des veilles juridiques mises en place.

2.2.4.1.2 Atteinte aux règles éthiques (fraudes, corruption, évasion fiscale, et toutes atteintes à l'éthique des affaires)

Risque d'atteinte aux règles éthiques

Orange s'appuie sur une démarche globale de maîtrise des risques de comportements non éthiques (fraudes, corruption et trafic d'influence, évasion fiscales et toutes atteintes à l'éthique des affaires), visant à l'amélioration continue et structurée en 6 étapes : Engagement des dirigeants, Gouvernance, Analyse des risques, Politiques et procédures, Sensibilisation et formation, Contrôles.

Étape	Description
#1 Donner le ton	Le ton impulsé par les dirigeants et les managers à tous les niveaux dans le Groupe
# 2 Gouvernance	L'organisation et les ressources pour mettre en œuvre les actions de mesure des risques
# 3 Analyse des risques	Une analyse des risques pour définir une approche proportionnée
# 4 Politiques et procédures	Des politiques et leur déclinaison locale pour des actions appropriées
# 5 Sensibilisation et formation	La sensibilisation de tous via une communication adaptée et des actions de formation ciblées
# 6 Contrôles	Des contrôles pour mesurer l'efficacité du programme

Les principales composantes de cette démarche, portée par l'engagement du président-directeur général et par l'ensemble du Comité exécutif du Groupe, consistent à identifier et analyser les risques, déployer des plans d'action pour les sécuriser opérationnellement, proposer un ensemble de contrôles pertinents et efficaces, informer, former et partager les bonnes pratiques.

À l'origine de cette démarche, Orange a la volonté de placer l'éthique au cœur de ses activités et de ses relations avec les parties-prenantes, en allant au-delà du strict respect de la loi.

Le « Tone from the top » impulsé par les dirigeants et les managers est sans ambiguïté : présent dans la Charte de déontologie du Groupe et sa Politique Anticorruption, cet engagement de responsabilité et d'intégrité est régulièrement et publiquement réaffirmé.

La Gouvernance mise en place à plusieurs niveaux de l'entreprise concourt à la maîtrise des risques de manquements à l'éthique :

- au niveau du Conseil d'Administration d'Orange : ce sont les comités spécialisés du conseil d'administration du Groupe (Comité d'Audit et CGRSE) ;
- au niveau du Comité exécutif d'Orange, ce sont le Comité d'investissement Groupe auquel participe le Directeur de la Conformité du Groupe et le Comité des risques (dont un Comité des risques annuel dédié à la conformité en présence de l'administrateur référent) ;
- au niveau du Comité de Déontologie du Groupe dont les membres sont nommés par le président d'Orange, chargé de traiter les questions relatives à la déontologie dans le Groupe ;
- depuis juillet 2019, le Comité de déontologie prend également le rôle de Comité stratégique de « pilotage de la performance extra-financière » et valide notamment la DPEF et le Plan de vigilance du groupe Orange.

L'organisation opérationnelle de la maîtrise des risques se fait à plusieurs niveaux :

- au sein de la direction de la Compliance du Groupe créée par une décision du président-directeur général de 2012. Cette direction agit sous la responsabilité du directeur de la conformité Groupe (*Chief Compliance Officer*) qui rapporte au secrétaire général d'Orange. Cette équipe a pour objectif de concevoir, déployer, coordonner et contrôler les programmes de conformité à l'échelle du Groupe. Elle se compose de 9 personnes ;
- au sein du « réseau Compliance » composé des *Chief Compliance Officers* (CCO) et des *Compliance Officers* (CO), dans les filiales, divisions et directions. Les CCO sont nommés par les membres du Comité exécutif et les CO sont nommés par le directeur de l'entité ou de la division. Ils sont chargés de coordonner et superviser le déploiement des programmes de maîtrise des risques de compliance ;
- au sein du réseau des Conseillers Éthique, nommés par les membres du Comité exécutif et les directeurs généraux des filiales et chargés d'impulser le déploiement de la démarche éthique auprès des équipes.

NB : Ces réseaux s'appuient, pour leurs missions sur l'expertise et les ressources de la direction Audit Contrôle et management des risques Groupe (DACRG) et de la direction juridique Groupe.

Contrôles :

Cette démarche de conformité est contrôlée dans le cadre de la démarche de Contrôle interne Groupe ainsi que par des audits menés par l'audit Groupe (certifié IFACI).

Elle est aussi revue et auditée par les Commissaires aux comptes dans le cadre des audits sur l'environnement de contrôle et la certification des comptes.

Engagements externes d'Orange :

Orange participe à diverses initiatives collectives, sectorielles ou thématiques, dédiées au développement et au partage des bonnes pratiques d'intégrité, notamment au Comité international de déontologie du MEDEF, au Forum des Entreprises engagées de Transparency international, ainsi qu'au Cercle Éthique des Affaires.

La démarche éthique d'Orange

La démarche éthique est portée par la Charte de déontologie et s'appuie sur quatre engagements forts de respect, d'intégrité, de qualité et d'esprit d'équipe.

La Charte de déontologie d'Orange décrit les principes d'action à l'égard des parties prenantes et les principes de comportement individuel qui doivent guider la conduite des salariés dans leur activité professionnelle.

Ces principes d'action et de comportement s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux tels la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, ceux énoncés par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et par l'OCDE ainsi que les engagements auxquels Orange a souscrit en matière de responsabilité sociale.

Le déploiement de la démarche éthique est assuré par le réseau des Conseillers éthiques. Elle se compose des éléments suivants :

- une analyse des risques de manquement à l'éthique ;
- des déclinaisons de la Charte de déontologie du Groupe, comme le code de conduite fournisseurs ;
- un dispositif d'alerte Groupe complété par des dispositifs locaux ;
- des principes de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- des actions de formations et de sensibilisation à l'éthique via des vidéos et des « e-learnings » ;
- un *Ethics & Compliance day* annuel.

La démarche de conformité (Compliance) Anticorruption est mise en œuvre par les CCO et les CO.

Elle prend sa source dans le principe de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence, formalisée dans une lettre d'engagement signée par les membres du Comité exécutif. Elle comporte :

- des analyses des risques de corruption, réalisées au niveau du Groupe, des filiales et des entités pertinentes afin d'identifier les risques majeurs et de cibler les actions de maîtrise à mettre en place, selon la méthodologie du Risk Management Groupe via une approche par « clusters de risques » ;
- la politique anticorruption Groupe (mise à jour en novembre 2017) avec, lorsque nécessaire, des déclinaisons locales, ainsi que ses Principes directeurs mis à jour en octobre 2018 ;
- des procédures Groupe adaptées aux configurations locales :
  - une procédure d'évaluation (*due diligence*) « fraude et compliance », basée sur les risques et appliquée aux clients B2B, partenaires et intermédiaires,
  - une « Clause Compliance » intégrée aux contrats ou bons de commande, mise à jour en 2018,
  - une politique « Cadeaux et Invitations » qui encadre les avantages reçus ou offerts ; des applications dédiées sont progressivement déployées afin d'assurer le traçage des déclarations et des validations managériales des éventuels dépassements des seuils définis ;
- le dispositif d'alerte (évoqué dans le paragraphe précédent et relatif à la démarche éthique) dédié au recueil de signalements portant sur les infractions ou fraude dans les domaines de la comptabilité, du contrôle interne et de l'audit, en matière de corruption et de trafic d'influence, ou de conduites ou de situations pouvant porter une atteinte grave aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes, à l'environnement ;
- des principes de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- des outils de formation et de sensibilisation à la prévention de la corruption : « e-learnings » et matériel pédagogique pour les sessions en présentiel sont mis à la disposition des Compliance Officiers et des Conseillers Éthique afin qu'ils organisent les actions de formation et de sensibilisation au plus près des besoins des entités et des risques identifiés.

Le respect des programmes de Sanctions économiques

Être un groupe international implique de rester vigilant face à un environnement mouvant et à l'existence de programmes de sanctions économiques et d'embargos multiples et évolutifs. Le Groupe a donc renforcé depuis 2013 sa connaissance et sa maîtrise des risques en la matière et a notamment publié une politique Groupe et un manuel juridique et de conformité relatifs aux sanctions économiques internationales, et déployé une procédure de *due diligence* de ses clients, partenaires et intermédiaires afin de sécuriser le mieux possible son activité et son développement international.

Le comité des sanctions économiques analyse l'évolution de la réglementation internationale à laquelle est soumis le Groupe, ajuste en conséquence le dispositif interne en place et supervise les revues visant à apprécier l'exposition du Groupe à ce risque.

Politique en matière fiscale

L'activité d'Orange le conduit à disposer d'actifs, et de personnels dans de nombreux pays. Orange s'acquitte des taxes et impôts dans les pays dans lesquels il opère dans le respect des lois de chacun de ces pays. Orange publie des informations relatives aux impôts et taxes d'exploitation dans la note 10 *Impôts* de l'annexe aux comptes consolidés, dont des informations sur la répartition de l'impôt exigible par zone géographique ou par groupe d'intégration fiscale sur 3 exercices (voir le chapitre 3.3.1), et dans son rapport annuel de Transparence Fiscale, disponible sur le site orange.com/Groupe/Reporting extra financier.

L'approche du Groupe en matière fiscale est basée sur 3 principes fondamentaux :

- se conformer à la loi de chacun des pays ;
- respecter les principes de l'OCDE : *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Entreprises and Tax Administrations* ;
- évaluer régulièrement les pratiques et les comparer avec des solutions existantes sur le marché pour s'assurer de leur pertinence.

Orange ne cherche nullement à éluder le paiement de taxes et impôts, notamment par le biais de structures complexes et opaques. Orange publie dans son document d'enregistrement universel la liste des pays dans lesquels le Groupe a des intérêts.

Le directeur Fiscal Groupe, directement rattaché au directeur général Délégué, directeur général Finance, Performance et Europe, dispose d'une équipe dédiée. Le Groupe a mis en place une Charte de déontologie fiscale, qui s'applique à l'ensemble des fiscalistes du Groupe et qui concerne toutes les opérations fiscales. La Charte précise en effet que « les fiscalistes du groupe Orange peuvent proposer les options fiscales les plus favorables au groupe Orange, sachant que leurs propositions doivent être établies sur la base d'une analyse professionnelle, intègre, objective et respectueuse du droit ».

Chaque année, le processus relatif à la fiscalité fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley* (voir section 2.2.3.2 *Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley*). Ce contrôle concerne Orange SA et ses principales filiales. Tant les travaux conduits par Orange que l'évaluation indépendante des Commissaires aux comptes ont permis de conclure de manière satisfaisante pour l'exercice 2019.

Grâce à sa politique en matière fiscale décrite ci-dessus, Orange n'a pas identifié le risque d"évasion fiscale comme susceptible de créer des risques sur les opérations ou la réputation du Groupe.

2.2.4.1.3 Atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales

Les atteintes potentielles ou réelles aux droits de l'homme et aux libertés fondamentales qu'Orange aurait pu causer ont été prises en compte dans le cadre du Plan de Vigilance 2019 d'Orange.

Les engagements d'Orange en faveur de la protection des droits humains et des libertés fondamentales

La politique de respect et de promotion des droits humains d'Orange s'illustre par différents engagements :

- 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. Orange affirme ainsi son engagement à respecter et promouvoir les droits humains fondamentaux dans ses activités et dans sa sphère d'influence, notamment à soutenir et promouvoir la liberté d'expression et le respect de la vie privée dans le monde. Il réaffirme aussi sa volonté de voir respecter ces droits par chacun de ses employés et dirigeants, tant sur le plan interne (relation avec ses collaborateurs) que dans ses relations avec ses clients, ses fournisseurs et ses sous-traitants ;
- Orange a signé en 2006 un accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux avec l'Alliance syndicale mondiale UNI. 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 ;
- Orange a publié son premier rapport consacré au respect des droits humains, élaboré selon un cadre de reporting conforme aux Principes Directeurs des Nations-Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme en 2017, ainsi que sa troisième Déclaration relative au non recours à l'esclavage moderne (disponibles sur le site orange.com/Groupe/Reporting extra-financier).

Étude d'impact sur les droits humains et les libertés fondamentales

Dans le cadre de son étude d'impact annuelle sur les droits humains ou EIDH [mesure de l'écart entre les engagements pris par les États (droits humains en principe) et la possibilité de jouir de ces droits en pratique dans le pays (droits humains en pratique)] Orange fait établir depuis 2012 par Verisk Maplecroft, un cabinet externe spécialisé utilisant une méthodologie basée sur les standards des Nations-Unies et de l'OCDE, une évaluation sur-mesure des risques encourus en matière de respect des droits humains dans chaque pays où Orange est opérateur, afin de mieux lui permettre d'évaluer et de cibler ses actions. Cette analyse multicritère comprend notamment les risques de corruption, les manquements à la démocratie et à la liberté d'expression, le degré d'inclusion numérique, la sécurité humaine, les discriminations…

Acteur de la GNI pour la promotion des droits humains et des libertés fondamentales

Orange s'implique fortement dans la promotion de la liberté d'expression et du respect de la vie privée dans le secteur des TICs, notamment au sein du réseau *Global Network Initiative* (GNI), une plateforme multi-parties prenantes, incluant des opérateurs Internet, des ONG, des universitaires et des investisseurs socialement responsables. Orange et ses pairs se réunissent régulièrement au sein de cette instance pour échanger sur les bonnes pratiques face aux demandes des gouvernements dans le secteur des télécommunications. Celles-ci portent plus particulièrement sur les conflits potentiels entre la volonté et le devoir de gouvernements souverains et la responsabilité des entreprises de télécommunications en matière de respect des droits de l'homme (coupures de réseaux, contenus illicites sur Internet, etc.). Elle permet, par la mise en commun des moyens de chaque opérateur, l'analyse complète du cadre légal et réglementaire pays par pays, et d'établir un dialogue avec les gouvernements et les institutions internationales (Nations-Unies, Commission européenne, Conseil de l'Europe). Elle vise à faire des recommandations sur les politiques locales ou les lois, afin de faire respecter la liberté d'expression et le respect de la vie privée à travers le monde.

Les Principes de la GNI actualisés en 2017 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 TICs. Orange rend compte chaque année de la manière dont le Groupe applique ces principes (voir *orange.com/Groupe/Reporting extra-financier*).

Les demandes des gouvernements pouvant porter atteinte à la liberté d'expression ou aux libertés fondamentales, sont traitées par Orange localement, mais sous la responsabilité du secrétaire général du Groupe et de la direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise Groupe, afin de s'assurer que chaque demande respecte le formalisme légal ou règlementaire requis ainsi qu'analysé par la GNI. Ainsi, Orange veille à ce qu'une demande officielle et écrite émanant des autorités compétentes a bien été reçue par le responsable de chacune des entités concernées, et qu'elle fait l'objet d'un rapport en interne auprès du Groupe. La synthèse de ces éléments ainsi que les lignes directrices édictées par la RSE Groupe font l'objet d'une présentation au Comité de déontologie.

En s'appuyant sur sa participation à l'association EDH (Entreprises pour les droits de l'homme), une organisation regroupant 16 des plus grandes entreprises françaises, Orange a déployé une formation en *e-learning* disponible dans plus de 90 % des pays du Groupe pour diffuser ses grands principes auprès de ses salariés.

2.2.4.2 Conséquences sociales de l'activité

Les cadres de maîtrise des risques extra-financiers liés aux conséquences sociales de l'activité se rapportent à :

- la difficulté pour Orange de disposer de façon pérenne des compétences nécessaires à son activité ;
- la prévention des risques humains internes et externes liés à la santé humaine et à la sécurité des personnes ;
- la préservation et la protection des droits humains et des libertés fondamentales envers ses salariés ou ceux de sa chaîne de sous-traitance.

2.2.4.2.1 Garantir les compétences nécessaires aux activités

Pour soutenir les ambitions de croissance identifiées par le plan stratégique Engage 2025 et s'adapter à un monde en constante mutation, le Groupe place notamment l'intelligence artificielle et la data au cœur de cette transformation. Un plan ambitieux de montée en compétence et de reconversion professionnelle va s'engager dans les cinq ans à venir, afin de permettre aux personnels d'Orange de s'approprier ces nouvelles technologies.

Emploi et compétences-clés

Signé en février 2017 avec les partenaires sociaux, l'accord portant sur la reconnaissance des compétences et des qualifications a induit une profonde évolution de la politique Emploi et Compétences d'Orange, avec notamment l'identification des expertises dans les domaines de la sécurité – cybersécurité, le data management et l'IA, le développement, la virtualisation – *Cloud* et les compétences clés (telles « utiliser et sécuriser les données », l'« esprit entrepreneurial », le « travailler ensemble »). Un nouveau référentiel « métiers et compétences » a ainsi été déployé, dans un premier temps en France. Son extension au périmètre international est prévue courant 2020.

Sur Orange SA, les entretiens d'évaluation réalisés en 2019 ont permis de positionner chaque salarié sur un métier du nouveau référentiel, d'en préciser son niveau de maîtrise ainsi que de chaque compétence associée, et de déduire une cartographie initiale de ces dernières. La comparaison avec les besoins prévisionnels en compétences permet ensuite d'identifier les écarts, et en fonction de leur nature, de déterminer la meilleure solution pour les combler : transformation des compétences existantes via Orange Academy, recrutement externe, mobilité, sous-traitance…

Développement des compétences

Orange offre à l'ensemble de ses collaborateurs une expérience apprenante personnalisée, souple et adaptée à leur contexte et leurs besoins, notamment grâce à *Orange Learning*. Cet outil en cours de déploiement sur le Groupe est un espace apprenant personnalisé qui permet à chacun d'accéder facilement à son plan de développement, ainsi qu'aux formations via un catalogue unique : contenus digitaux accessibles en continu, formations multimodes combinant digital et présentiel, communautés d'apprentissage et de partage.

Rémunération

En cohérence avec les autres politiques RH d'Orange (recrutement, parcours professionnels, formation, conditions de travail), la politique de rémunération est un levier managérial au service des objectifs stratégiques du Groupe. Elle vise en particulier à reconnaître les contributions individuelles et collectives qui concourent à la satisfaction du client et à partager la valeur dans tous les pays. Elle promeut l'équilibre entre la performance économique et la qualité sociale. Elle participe de fait à l'objectif d'attirer les nouvelles compétences dont le Groupe a besoin.

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'EBITDAaL.

2.2.4.2.2 Santé et sécurité au travail

Les atteintes potentielles ou réelles à la santé et sécurité qu'Orange aurait pu causer ont été prises en compte dans le cadre du Plan de Vigilance 2019.

Politique Groupe de santé sécurité au travail

L'engagement d'Orange en matière de santé et de sécurité au travail est porté par son président directeur général : Orange a ainsi réaffirmé le 21 janvier 2017 par une troisième lettre de politique de santé, sécurité et qualité de vie au travail, son engagement durable dans ces domaines. La protection de la santé au travail des salariés, leur sécurité au travail et l'amélioration de leur qualité de vie au travail participent pleinement à l'objectif d'Orange d'être un employeur de référence dans son domaine.

Cette politique s'appuie sur l'accord santé-sécurité monde signé en novembre 2014 et les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays. Cet accord engage les partenaires et sous-traitants du Groupe. Dans la continuité de ces actions, le Groupe a déployé en 2019 un plan de vigilance au titre de la loi du 27 mars 2017 (voir section 4.6 *Devoir de vigilance*).

Accord mondial sur la santé sécurité du groupe Orange (2014)

Dans la continuité de l'accord santé-sécurité du Groupe et dans le cadre du plan de vigilance, sont déployées différentes mesures qui visent à l'amélioration continue de la qualité de vie au travail des salariés du Groupe :

- la définition d'un socle commun au Groupe en matière de santé et de sécurité au travail, basé sur une démarche participative de tous les acteurs incluant un dialogue social dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail, la promotion de toute initiative de participation à des programmes de protection de la santé adaptés au contexte et aux pratiques locales, ainsi que la non-discrimination en matière de santé pour les salariés et une vigilance particulière sur les groupes de la population que l'état de santé rend vulnérable ;
- la mise en œuvre d'un système de management de la santé sécurité au travail dans toutes les entreprises du Groupe, en respectant une démarche d'amélioration continue ;
- une réflexion spécifique en matière de couverture des frais de santé sur la région africaine ;
- la nécessité d'une vigilance particulière quant à la politique santé sécurité propre aux prestataires d'Orange. L'accidentologie de la sous-traitance est suivie de près, par les correspondants santé-sécurité et les préventeurs, avec analyse secondaire et élaboration de plans d'action.

Ces actions sont soutenues et suivies par la direction de la Prévention et de la Qualité de Vie au Travail Groupe et présentées annuellement au Comité Groupe Monde et à l'Alliance syndicale mondiale UNI. Cette présentation est basée sur le reporting annuel santé sécurité Groupe.

Le dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail

Le dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail se tient au sein d'instances légales ou conventionnelles et se concrétise sous forme d'accords signés avec les partenaires sociaux.

En France, près de 250 Comités hygiène sécurité et conditions de travail (CHSCT) échangent régulièrement avec des instances conventionnelles telles que le CNSHSCT (Comité national santé hygiène sécurité et conditions de travail) et le CNPS (Comité national de prévention du stress). De nombreux accords favorisent le déploiement de la politique de qualité de vie au travail du Groupe et une prévention active des risques d'atteinte à la santé et à la sécurité des salariés :

- l'accord télétravail, amendé en 2017, inscrit cette pratique dans une approche globale de performance économique, sociale et environnementale avec des bénéfices attendus en matière de bien-être au travail et d'économie de temps de déplacement ;
- l'accord sur l'évaluation et l'adaptation de la charge de travail (2016) pose un cadre méthodologique et des repères communs, afin d'appréhender concrètement les problématiques de charge de travail en lien avec les évolutions des effectifs et des compétences ;
- l'accord sur l'accompagnement de la transformation numérique (2016) permet notamment la mise en place de bilans individuels des usages du numérique ;
- l'accord sur l'évaluation et la prévention des risques psycho-sociaux (2010) a notamment entériné la mise en place d'un Comité national de prévention du stress ;
- l'accord sur l'égalité professionnelle et l'équilibre vie privée/vie professionnelle (2018) offre un cadre facilitant pour chaque salarié le bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, tout en permettant de surmonter les événements majeurs de la vie.

Depuis le 4 décembre 2019 en France, les Comités d'Entreprise (CE), CHSCT et délégués du personnel (DP) ont disparu conformément aux ordonnances Macron qui ont modifié le Code du travail en matière de représentation du personnel au sein de l'entreprise. CE, CHSCT et DP sont désormais regroupé dans une seule instance : le Comité Social et Économique (CSE) qui a en charge les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail. Il s'appuie sur la Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT).

À l'international, chaque filiale compte maintenant un CHSCT ou un CSS (Comité Santé Sécurité). En zone Afrique Moyen-Orient, des formations spécifiques aux membres des CSS sont déployées depuis la signature de l'Accord monde santé-sécurité.

En Europe, un travail commun avec l'alliance syndicale UNI Europe et l'ETNO (*European Telecom Network Organisation*) a permis l'édition

d'un guide de bonnes pratiques relatives à la santé au travail prenant en compte les nouvelles organisations du travail : *Good Work Good Health II*.

Le système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMSST) du groupe Orange

Le SMSST est basé sur un référentiel, laissé au choix de l'entité ou de la filiale, qui peut être soit le référentiel SMSST Groupe, soit un référentiel reconnu au plan national ou international (norme ISO 45001). Son déploiement permet l'évolution vers une véritable culture de management de la santé et de la sécurité au travail dans le Groupe.

Des formations pour les managers et des sessions d'information pour les binômes pilotes (membre de la direction et préventeur) sont régulièrement déployées en France.

Des audits sont périodiquement réalisés dans l'ensemble du Groupe, selon une périodicité qui dépend du référentiel choisi.

Les acteurs de la prévention

Les préventeurs et les responsables santé-sécurité assurent une mission de conseil et d'expertise locale sur les questions de prévention des risques professionnels en soutien du management.

En France, le réseau de plus de 200 préventeurs fournit un appui méthodologique aux équipes et assure le développement des compétences, tout en continuant à se professionnaliser.

À l'international, les responsables santé-sécurité bénéficient d'un soutien auprès de la direction Prévention Qualité de Vie au Travail Groupe au travers de contacts réguliers. Ce réseau est animé mensuellement sur les grandes thématiques de la « Qualité de Vie au Travail by Orange », dont la santé au travail et la prévention des risques, le mieux-être individuel,…

L'organisation des services de santé au travail dépend de la législation de chaque pays.

2.2.4.2.3 Dialogue social

Le Groupe Orange promeut un dialogue social structuré et nourri, impliquant ses salariés, les organisations syndicales et associations de salariés élus. Dans une logique de transparence et de concertation accrue, Orange a mis en place des institutions représentatives du personnel sur l'ensemble des périmètres. Chacune de ces institutions est dotée de prérogatives propres qui renforcent le dialogue social.

Orange reconnaît à ses salariés la liberté d'association, de représentation et d'adhésion à un syndicat conformément aux principes fixés par la convention de l'OIT n° 87 de 1948 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical. Les salariés sont libres d'adhérer ou non à un syndicat de leur choix.

Comité de Groupe Monde

Le Comité de Groupe Monde est une instance de dialogue social créée par un accord signé en juin 2010. Il permet à l'ensemble des salariés du Groupe dans le monde d'être représenté, ainsi que l'échange d'informations avec les représentants du personnel sur des questions économiques, financières et sociales transnationales.

Ses missions sont les suivantes :

- favoriser la diffusion des enjeux du Groupe auprès des représentants du personnel ;
- renforcer le dialogue social du Groupe au niveau mondial ;
- s'inscrire dans la stratégie de développement de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE).

Ce Comité ne se substitue ni aux instances nationales de représentations existantes, ni au Comité de Groupe européen. Il complète l'accord signé en 2006 avec l'UNI sur le respect des droits fondamentaux. Il se réunit au moins une fois par an à l'initiative de sa Présidence assurée par le président directeur général du Groupe ou son représentant et chaque fois que des circonstances exceptionnelles le nécessitent, après accord de la direction.

Comité de Groupe européen

Le Comité de Groupe européen est une instance de dialogue social à l'échelle européenne sur des questions économiques, financières et sociales. Il a été créé par un accord signé le 14 avril 2004.

Ses missions sont les suivantes :

- développer le dialogue social à l'échelle européenne ;
- créer un lieu d'échanges et établir le dialogue au niveau européen sur des questions économiques, financières et sociales présentant un caractère global européen et dépassant le cadre d'un pays (stratégie industrielle et d'innovation, grandes orientations de l'investissement, emplois…) ;
- compléter les instances de dialogue social nationales, sans avoir vocation à les remplacer ou à les superviser.

Le Comité de Groupe européen se réunit au minimum trois fois par an et chaque fois que des circonstances exceptionnelles le nécessitent. Ses membres reçoivent régulièrement l'information sur la vie du Groupe et des conférences téléphoniques sont organisées chaque fois que l'actualité le justifie.

Autres instances de dialogue social nationales

Le Comité de Groupe France est chargé d'assurer la communication et le dialogue avec les représentants du personnel issus des différentes entités du Groupe en France. Ce comité se réunit au moins quatre fois par an. Il reçoit des informations sur l'activité, la situation financière, l'évolution de l'emploi et la structure du Groupe.

Au-delà, il existe différentes instances de dialogue social nationales qui permettent une large écoute des représentants des salariés. Dans les territoires où les instances représentatives ne font pas l'objet d'une obligation légale, le Groupe favorise la constitution de forums salariés en vue d'établir un dialogue formalisé.

2.2.4.2.4 Promotion de la diversité et de l'inclusion

Orange a formalisé sa politique Diversité depuis décembre 2012 pour le Groupe ; il y définit l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comme la thématique commune à toutes les entités Orange dans le monde et précise que chaque pays a la responsabilité du choix *a minima* d'une autre dimension de la diversité, correspondant à ses enjeux économiques et sociétaux – par exemple l'insertion des personnes handicapées.

Le 17 juillet 2019, Orange a signé avec UNI global union un accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Déclinable et adaptable dans les pays où le groupe Orange est présent, cet accord s'appuie sur une démarche participative de tous les acteurs ; il se construit grâce à un dialogue social structuré et un suivi du Groupe, s'appuyant notamment sur des comités locaux dédiés.

Par ailleurs, le Groupe est engagé depuis 2011 dans l'évaluation effective de sa politique diversité et égalité professionnelle via la certification GEEIS et GEEIS Diversity (Gender Equality & Diversity for European and International Standard) et, depuis 2015, dans l'écoute de ses parties prenantes sur la diversité au travers d'un dispositif mondial de dialogue parties prenantes.

Égalité professionnelle femmes – hommes

La politique d'Orange dans le domaine de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est pilotée par le Comité stratégique égalité professionnelle, créé en 2011 et constitué notamment de membres du Comité exécutif, et déployée dans le Groupe à travers quatre axes :

- l'égalité salariale entre les femmes et les hommes : une méthodologie d'analyse des écarts salariaux commune à tous les pays a été déployée par le Groupe depuis 2018 ;
- l'accès des femmes aux postes à responsabilité : le Groupe s'est fixé une cible de 35 % de femmes dans l'ensemble des instances dirigeantes ; cet objectif se concrétise au travers de la politique de talent management, mais aussi les programmes de *mentoring* et de développement. Il est porté en interne et externe par des réseaux de salariés (réseaux mixité) ;
- la mixité dans tous les métiers du Groupe, en particulier les métiers techniques ; cela se matérialise par plusieurs actions en amont auprès des jeunes filles pour les attirer vers les filières techniques (programme de *shadowing*), par le recrutement et la formation de femmes en reconversion professionnelle, et par la sensibilisation des recruteurs aux enjeux de l'égalité professionnelle ;
- l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle ; cet équilibre est porté au travers des politiques RH via de nombreuses mesures et accords en faveur du télétravail, des horaires variables, de mesures liées à la parentalité, ou encore du soutien aux salariés aidants.

En 2015, le président directeur général a signé pour le compte du Groupe les *Women Empowerment Principles* des Nations-Unies, confirmant l'engagement d'Orange au niveau mondial.

Sur le périmètre de la France, cela se traduit également par :

- la signature de la Charte des 15 engagements pour l'équilibre des temps de vie par le président directeur général et les membres du Comité exécutif du Groupe en 2013, et la signature en 2008 de la Charte de la Parentalité ;
- la signature en janvier 2018, par l'ensemble des organisations syndicales, du cinquième accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'équilibre vie privée vie professionnelle 2018 - 2020 ;
- la signature en mai 2019 du « Manifeste pour la reconversion des femmes dans les métiers du numérique » ;
- la sensibilisation des salariés à l'égalité professionnelle via une formation en ligne délivrant un « visa égalité professionnelle ».

Égalité des chances et lutte contre les discriminations

La lutte contre les discriminations et le respect des diversités sont présents tout au long du parcours salarié, que ce soit lors du recrutement, ou bien au cours des différentes étapes professionnelles au sein de l'entreprise. Orange revisite régulièrement ses processus de ressources humaines afin de s'assurer que, dans les décisions managériales, l'appréciation est portée uniquement sur les compétences, le potentiel et l'engagement.

Orange apporte régulièrement sa contribution à de nombreux travaux de réflexion sur le management intergénérationnel, le fait religieux en entreprise, l'orientation sexuelle ou encore l'impact des stéréotypes sur les carrières. Orange s'attache ainsi à rester sensible aux signaux faibles pour prendre en compte les impacts de divers thèmes sociétaux en entreprise. Pour ce qui est de l'orientation sexuelle, le Groupe est signataire de la Charte d'Engagement en faveur des droits des personnes LGBT dans l'entreprise depuis 2013 et des *Corporate Standards of Conduct on Tackling Discrimination against LGBTI People* de l'ONU depuis 2017.

Sur le périmètre de la France, plusieurs dispositifs sont en place pour lutter contre les discriminations : commission de suivi dédiée avec les organisations syndicales, mise à disposition des salariés et candidats au recrutement du service Allodiscrim (externe à Orange) pour signaler et traiter toute situation de discrimination, sensibilisation des salariés aux stéréotypes via le « visa égalité professionnelle ».

En ce qui concerne les personnes en situation de handicap, Orange met en œuvre, en France, le sixième accord pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap et la lutte contre les discriminations, signé en juin 2017 et qui couvre la période 2017-2019. De plus, Orange a signé, en octobre 2019, le Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique en France, initiative portée par le Secrétariat d'État chargé des personnes handicapées. À l'international, le Groupe poursuit depuis 2015 les engagements compris dans la charte « Entreprise et Handicap » de l'Organisation Internationale du Travail et a rejoint, en décembre 2019, le mouvement mondial The Valuable 500, réunissant les 500 plus grandes entreprises qui s'engagent à promouvoir l'inclusion des personnes en situation de handicap.

2.2.4.3 Conséquences sociétales de l'activité

Les cadres de maîtrise des risques extra-financiers liés aux conséquences sociétales de l'activité se rapportent aux risques identifiés dans la section 2.1 *Facteurs de risques* :

- la protection d'éventuels effets nocifs sur la santé que pourraient avoir l'exposition aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunication ;
- l'usage excessif et l'utilisation inappropriée des services et équipements de télécommunication.

Ils couvrent également la notion plus globale de responsabilité dans les produits et services, engagement du Groupe soutenu par le programme du *Marketing du Sens* et les guidelines du Groupe dans sa relation à l'intelligence artificielle.

2.2.4.3.1 Protection de la santé et de la sécurité des clients

Une priorité d'Orange est de développer des pratiques sereines, responsables et créatives du numérique. C'est pourquoi Orange suit attentivement l'avis des experts et des autorités sur le sujet des usages du numérique et la santé et promeut leurs recommandations notamment celles adressées aux parents, aux jeunes et aux familles en général.

Pour ce qui concerne les enfants, l'engagement d'Orange est soutenu par le programme *Better Internet for Kids* (BIK) dont la vocation est de donner aux parents et aux éducateurs le pouvoir d'agir et d'offrir aux enfants le meilleur du numérique.

Ainsi, la politique d'Orange est d'accompagner le développement des usages et des pratiques numériques appropriées, qui favorisent la créativité, l'esprit entrepreneurial et l'éducation, par

- la sensibilisation des salariés aux enjeux du marketing responsable, en définissant des *Guidelines* à l'attention des chefs de produits, et en les accompagnant dans la réalisation des projets (par exemple pas d'offres marketing pour les moins de 9 ans, pas de jeunes enfants dans les publicités Orange, offres de services répondant aux préoccupations des familles) ;
- la mise en œuvre d'initiatives de sensibilisation et d'accompagnement des parents, des éducateurs et des enfants sur les usages sûrs du numérique, en coopération avec des experts et association de l'enfance et de la parentalité ;

Cette politique et son suivi sont menés par les équipes RSE et Marketing des pays, en coordination avec le Comité Ondes Radio et Santé (voir section 2.1.4.3.2 *Interrogations sur les ondes radio*).

2.2.4.3.2 Interrogations sur les ondes radio

Les technologies de téléphonie mobile sont susceptibles d'augmenter l'exposition aux ondes électromagnétiques de la population générale (via de nouveaux émetteurs fixes) ou des utilisateurs (via de nouveaux équipements mobiles ou en créant de nouveaux comportements). Les émissions d'ondes électromagnétiques sont encadrées par les limites recommandées par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). À ce jour, aucun effet sanitaire n'est avéré en dessous de ces limites recommandées. Cependant, dans l'attente de confirmation d'études

complémentaires en cours, notamment sur l'enfant et l'usage à long terme, certaines autorités sanitaires, à titre de précaution, formulent des recommandations pour limiter l'exposition aux ondes radio des téléphones mobiles.

Orange a mis en place une politique Groupe relative aux ondes radio et à la santé depuis 2007, par laquelle il s'engage à :

- fournir une information transparente et identique à toutes ses parties prenantes ;
- faire appliquer les recommandations internationales recommandées par l'ICNIRP (*International Commission on Non-Ionising Radiation Protection*) et l'OMS pour les mobiles et les antennes, y compris dans les pays du périmètre d'Orange qui n'ont pas de réglementation nationale ;
- faire connaître les recommandations d'utilisation des terminaux mobile édictées par les autorités sanitaires pour limiter l'exposition aux ondes radio ;
- contribuer aux efforts de recherche scientifique et de normalisation ;
- sensibiliser les collaborateurs qui travaillent près ou sur les antennes aux consignes de sécurité édictées par la directive européenne 2013/35/UE du 26 juin 2013 et son décret n° 2016-1074 du 3 août 2016, même dans les pays non soumis à la directive.

Le respect de cette politique et de ces engagements est assuré au niveau du Groupe par le Comité Ondes radio et Santé, composé d'un juriste, d'un expert affaires publiques, d'un médecin, d'un expert technique et de deux experts RSE ; il se réunit chaque semaine pour analyser les veilles santé et réglementaire, coordonner les actions au niveau opérationnel dans le Groupe, et rédiger des « positions Groupe ». Ces positions sont diffusées au Comité exécutif du Groupe en tant que de besoin.

2.2.4.3.3 Réflexions sur l'utilisation de l'intelligence artificielle

Dans son plan stratégique Engage 2025, Orange a identifié les leviers de l'intelligence artificielle (apprentissage automatique, deep learning…) comme un outil de sa performance, en amplifiant la transformation numérique. Orange soutient l'approche décrite dans le document du High Level Expert Group de la Commission européenne « recommandations pour une Éthique de l'IA de confiance » et s'inspire de ses grands principes :

- le but de l'intelligence artificielle est de contribuer positivement aux enjeux sociétaux et environnementaux ;
- les solutions à base d'intelligence artificielle se doivent de toujours respecter les besoins de l'humain, et fonctionner sous sa supervision ;
- elles doivent respecter la diversité et lutter contre les risques de biais ou de discrimination ;
- les données qui alimentent les algorithmes d'intelligence artificielle doivent respecter la vie privée et faire l'objet d'une gouvernance attentive ;
- la robustesse et la sécurité des solutions à base d'IA doivent correspondre aux enjeux spécifiques de chaque application ;
- le fonctionnement des solutions à bases d'IA doit être expliqué de manière transparente et intelligible et la chaîne de responsabilité doit être claire.

Dans le cadre de la réflexion menée sur une intelligence artificielle et responsable, le groupe Orange a rejoint ImpactAI, collectif constitué d'un ensemble d'acteurs de l'intelligence artificielle, réunis autour de deux objectifs communs : traiter des enjeux éthiques et sociétaux de l'IA et soutenir des projets innovants et positifs. sur le monde. Le DSF en co-coordonne l'Observatoire depuis son lancement en 2018, avec la production d'un premier livre blanc remis en juillet 2019.

2.2.4.4 Effets de l'activité sur l'environnement

Orange adopte une approche proactive de gestion des risques et des impacts contribuant à préserver l'environnement dans un contexte de forte croissance des usages numériques. Les atteintes potentielles ou réelles à l'environnement qu'Orange aurait pu causer ont été prises en compte dans le cadre de son Plan de Vigilance 2019.

2.2.4.4.1 Engagement d'Orange en matière environnementale

Orange travaille depuis plus de 10 ans sur la maîtrise de son empreinte environnementale.

Dans le cadre de la COP21 en 2015, lors de l'Accord de Paris, le Groupe avait pris deux engagements ambitieux :

- réduire de 50 % ses émissions de CO_2 par usage-client en 2020 par rapport à 2006 ;
- déployer progressivement l'économie circulaire dans ses processus et son organisation.

Orange a confirmé son engagement pour le climat à l'occasion du sommet des Nations Unies pour l'action climatique à New York en septembre 2019, en signant au côté d'autres grandes entreprises le pledge des Nations Unies Global Compact pour une trajectoire 1,5°C. Cet engagement vise l'adoption d'objectifs climatiques englobant les opérations et la chaîne de valeur de l'entreprise 1) alignés avec une limitation d'augmentation de la température à 1.5°C en 2100 par rapport aux niveaux pré-industriels et 2) permettant d'atteindre le Net Zéro Carbone au plus tard en 2050.

Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025 annoncé en décembre 2019, Orange a pris l'engagement d'être Net Zéro Carbone d'ici à 2040, soit dix ans avant l'objectif de la GSMA, et les recommandations du GIEC pour une trajectoire 1,5 degré [1].

Être Net Zéro Carbone en 2040 cela veut dire :

- en priorité, avoir réduit au maximum ses émissions de gaz à effet de serre – scopes 1, 2 et 3 – en 2040 ;
- contribuer à la séquestration de carbone, pour un montant équivalent en carbone aux émissions résiduelles en 2040 – scopes 1,2 et scope 3 partiel, c'est-à-dire celles pour lesquelles l'entreprise a un effet direct. Cela peut se faire par l'intermédiaire d'investissements en capitaux (par exemple plantation de forêts) ou de financements d'émissions négatives (certifiées ou vérifiées) issues de projets de captage et stockage de carbone de façon naturelle (par exemple dans les forêts ou en agroforesterie) ou technologique ;
- par ailleurs, contribuer aux émissions évitées hors de son périmètre, par exemple avec la commercialisation de produits et services ayant un meilleur bilan carbone que les produits ou services existants – ou le financement d'évitements d'émissions, certifiés ou vérifiés.

NB : Cet objectif de Net Zéro Carbone en 2040 est pris dans le contexte du rapport spécial du GIEC [2] publié en Octobre 2018, qui encourage les décideurs à mettre tout en œuvre pour limiter le réchauffement global moyen de la planète en 2100 à 1,5° par rapport au niveau pré-industriel. Ceci afin d'éviter un risque de forts dérèglements climatiques. L'atteinte de cet objectif de 1,5° en 2100 passe par le Net Zéro Carbone au niveau mondial au plus tard vers 2050.

(1) Scénario P2 du GIEC dans son Rapport Spécial 1,5 C° de octobre 2018, https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/sites/2/2019/09/IPCC-Special-Report-1.5-SPM_fr.pdf
(2) https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/sites/2/2019/09/IPCC-Special-Report-1.5-SPM_fr.pdf

La Net Zéro Initiative [1] à laquelle le groupe Orange participe, a formalisé en Février 2019 un référentiel pour le Net Zéro Carbone des entreprises.

Orange place ainsi l'exemplarité environnementale comme d'un des deux piliers de sa responsabilité d'entreprise. Cet engagement se décline avec l'objectif intermédiaire en 2025 d'atteindre une baisse de 30 % des émissions de CO_2 au niveau du Groupe, scope 1 et 2, en absolu par rapport au niveau de 2015 ; pour ce faire, Orange lance un vaste plan d'efficacité énergétique, entend atteindre un taux d'utilisation d'au moins 50 % d'électricité renouvelable en 2025 et pour ses émissions résiduelles prévues en 2040, développe un plan de séquestration carbone.

Le Groupe définira par ailleurs courant 2020 un objectif relatif à ses émissions de scope 3 pour 2025. Cet objectif permettra notamment d'engager plus avant ses fournisseurs dans la réduction de leur propre empreinte carbone.

Pour devenir Net Zéro Carbone en 2040, Orange a construit en 2019 un plan d'actions s'appuyant sur de nombreuses démarches simultanées : la poursuite des actions d'efficacité énergétique sur le SI & les réseaux, le développement de nouvelles capacités d'électricité renouvelable, avec le recours à des PPA, la création de nouvelles fermes solaires et l'amplification de programmes ESCO, ainsi qu'une politique spécifique pour ses bâtiments et ses flottes de véhicules. Orange cherche à réduire en priorité réellement ses émissions scope 1 et 2 et ses émissions du scope 3 sur laquelle le Groupe a une influence directe. Orange agit sur l'autre partie du scope 3 auprès de ses principaux fournisseurs, via l'Union Internationale des Télécommunications, la GSMA et la JAC (*Joint Audit Cooperation*).

Concernant les Réseaux et le SI le Groupe va s'appuyer notamment sur la mise en œuvre d'*advanced sleep modes* pour les antennes 5G, va poursuivre les démarches d'éco-efficience des data-centers (optimisation du nombre, du remplissage et des consommations électriques) et sur la multiplication du partage d'infrastructures (RAN sharing).

Concernant les bâtiments, l'ambition est de réduire de 20 % leur consommation en 2025 par rapport à 2015, par la mise en place d'un « pilotage 360° » dans tous les bâtiments principaux. L'objectif est de mesurer pour optimiser et réduire la consommation d'énergie.

Concernant ses flottes de véhicule, Orange a le plan d'action d'ici à 2025 de les diminuer et de les électrifier, et a pour ambition de rester la première flotte d'entreprise européenne en autopartage.

En tant que membre actif de l'UIT, en relation notamment avec la Science Based Targets Initiative (SBTi), la GSMA et l'Agence Internationale de l'Énergie, Orange a animé des travaux et contribué à la réalisation d'un document de méthodologie pour estimer l'impact du secteur des Technologies de l'Information et de la Communication sur le climat au niveau mondial, puis d'un document sectoriel explicitant des trajectoires de réduction des émissions à suivre par le secteur pour s'aligner avec les préconisations de la science et maintenir la hausse des températures à 1,5° en 2100 par rapport à l'ère pré-industrielle [2].

Orange a également pris l'engagement de favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus afin de limiter l'impact de ses activités et de celles de ses clients sur les ressources et les matières premières par l'optimisation de ses processus. Cet engagement se décline avec les objectifs à l'horizon 2025 listés ci-dessous :

- 100 % de la gamme des produits matériels portant la marque Orange (box, STB, Djingo), engagée dans une démarche d'éco-conception, permettant de réduire les consommations des usages ;
- collecte de plus de 90 % des terminaux fixes (box, STB) distribués par Orange, de 30 % des terminaux mobiles par pays en zone Europe et de l'équivalent en volume de DEEE de 20 % des terminaux mobiles vendus en zone MEA ;
- au moins 10 % du volume des ventes en terminaux mobiles reconditionnés dans les pays européens ;
- proposer un service attractif de réparation des terminaux mobiles vendu par Orange dans chaque pays européen ;

et pour ses propres besoins, Orange a l'ambition d'utiliser 20 % de son budget d'investissement du réseau pour acheter des équipements reconditionnés.

2.2.4.4.2 Cadre de suivi environnemental

Le Conseil d'administration supervise les risques et opportunités liés à l'environnement, notamment au changement climatique, via les travaux du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) et du comité de pilotage Groupe de l'Économie Circulaire.

Le suivi des engagements d'Orange en matière environnementale se fait au niveau du Comité exécutif du Groupe sur la base d'un reporting trimestriel, par la directrice exécutive RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité, pour la politique environnementale et par directrice générale adjointe, *Chief Technology and Global Innovation* pour la partie du programme de réduction des consommations d'énergie liées aux réseaux et au système d'information *GREEN ITN2020*. Le suivi des plans d'action permettant d'atteindre les nouveaux engagements du Groupe en matière environnementale (voir section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*) sera assuré par le Comité exécutif du Groupe.

Comité de pilotage Groupe de l'Économie Circulaire

Le Groupe a mis en place ce Comité interne de pilotage stratégique de l'économie circulaire, pour définir et suivre l'ensemble des actions à déployer au cœur des métiers, avec désignation des porteurs et d'un plan de déploiement. Sous la responsabilité de la direction RSE Groupe, il est composé des décideurs des grands métiers du Groupe : Achats, Chaîne d'Approvisionnement, Marketing, Réseaux, Technocentre…

Le plan couvre plusieurs chantiers, notamment :

- l'écoconception ;
- la limitation des consommations du Groupe en ressources critiques non renouvelables ;
- l'optimisation de la gestion des déchets ;
- la possibilité de redonner une 2e vie aux équipements réseaux et aux terminaux Grand Public.

Comité de suivi des travaux d'alignement avec les recommandations de la TCFD

Pour répondre aux recommandations de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*) publiées le 29 juin 2017, Orange a décidé d'établir un comité de suivi spécifique, piloté par la direction RSE Groupe et bénéficiant de l'appui du cabinet Carbone 4. Ce comité a pour objectifs d'approfondir l'analyse des risques liés au changement climatique et à la transition écologique et d'identifier les projets qui doivent être mis en œuvre pour mieux répondre aux recommandations de la TCFD.

Un tableau de correspondance, décrivant les éléments de réponse d'Orange vis-à-vis des recommandations de la TCFD, est disponible en section 4.4.2.3 *Alignement avec les recommandations de la TCFD*.

(1) http://www.netzero-initiative.com/fr/news/publication-net-zero-initiative
(2) https://www.itu.int/rec/T-REC-L/fr – UIT L. 1450, décembre 2019 et L.1470.

Les acteurs de la sensibilisation et de la formation en matière d'environnement

La direction Environnement Groupe échange de manière très régulière avec un réseau de correspondants nationaux et de correspondants métiers, composé d'environ 90 personnes ; elle organise chaque année un séminaire d'échanges de bonnes pratiques et de lancement de nouveaux projets.

La communication interne effectue des actions de sensibilisation régulières auprès de l'ensemble des salariés du Groupe à l'occasion d'événements clés comme les COP Climat ou les journées de l'environnement.

Des actions de sensibilisation et d'échanges permettent ainsi à chacun des collaborateurs d'intégrer les objectifs de croissance responsable dans leurs activités quotidiennes. Des formations dédiées sont régulièrement déployées.

Depuis 2018 en France, un indicateur relatif à la maîtrise de la consommation d'énergie électrique a été introduit dans le calcul de l'intéressement entrant dans la rémunération des salariés d'Orange SA, donnant ainsi de la visibilité à cette thématique ; par ailleurs, le LTIP d'Orange portant sur la période 2020-2022 comporte un critère environnemental.

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. La version 2015 de cette norme comprend de nouvelles exigences, intégrées de façon progressive par le Groupe, notamment grâce au Dialogue Parties Prenantes et à la prise en compte des impacts sur l'ensemble du cycle de vie.

2.2.4.4.3 Gestion des risques de conformité en matière environnementale

Installations classées pour la protection de l'environnement

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). L'augmentation significative du nombre de sites comportants des installations classées ICPE en 2019 est due à une révision de la réglementation (Rubrique ICPE2910 – Installations de combustion) qui a abaissé le seuil de classement.

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 programme de remplacement des TAR (tours aéroréfrigérantes) par des systèmes « secs » nommés *dry cooler* se poursuit en France depuis 2006, même si la restructuration de sites techniques en cours induit un ralentissement du programme.

Indicateurs	2019	2018	2017
Nombre de sites comportant des Installations Classées (ICPE A, D, DC et E) en France	346	249	262
Nombre de tours aéroréfrigérantes humides en France	31	31	29

Substances dangereuses

Certaines installations utilisent des produits ou des substances réglementés. Il en est ainsi des chlorofluorocarbones (ou CFC, selon l'appellation courante) ou d'autres fluides frigorigènes (plus précisément HCFC ou HFC) contenus dans les systèmes d'air conditionné – voir ci-dessus.

Orange respecte le règlement européen REACH (Registration – Evaluation – Autorisation and Restriction of Chemicals) et s'est engagé à informer ses clients sur la présence de substances dangereuses, telles que définies par le règlement.

Orange respecte la directive européenne RoHS II, par laquelle le Groupe est tenu de respecter les obligations propres au producteur ou celles du distributeur de limiter l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. Le Groupe demande contractuellement à ses fournisseurs d'appliquer la directive européenne RoHS II à l'ensemble des produits qui y sont soumis, et ce, y compris en dehors de l'Europe.

Provisions pour risque en matière d'environnement

Le Groupe Orange estime que ses activités d'opérateur de télécommunication ne présentent pas de risques directs 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. C'est pourquoi aucune provision pour risque environnemental n'est constituée dans les comptes du Groupe.

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 mobiles) supporté par le Groupe pour répondre à ses obligations environnementales ;
- des prévisions annuelles de dépose des actifs et de départs des sites.

Dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2019, la provision s'établit à 825 millions d'euros, dont 463 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.

2.2.4.5 Cadre de maîtrise envers les fournisseurs et sous-traitants

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, sociétaux et environnementaux.

Cette politique est animée par la direction Global Procurement & Supply chain, qui fait partie de la direction Finance & Performance du Groupe d'Orange et qui en assure la cohérence entre toutes les sociétés du Groupe, celles-ci, disposant chacune de leur propre direction Achats. Ce sont ainsi 1 900 collaborateurs permanents dans 50 pays et territoires qui négocient auprès des 75 000 fournisseurs actifs.

Son plan d'action RSE au niveau Groupe vise d'une part à favoriser l'appropriation des engagements RSE par les différentes parties prenantes des achats et leur application dans les processus métiers concernés, et d'autre part à garantir la conformité du Groupe à la loi sur le devoir de vigilance. L'ensemble de ces principes a également été repris par BuyIn, la société commune d'Orange et de Deutsche Telekom, qui couvre les principaux domaines d'achats du groupe.

Cette politique a été actualisée en 2018 (disponible sur le site orange.com/Groupe/Reporting extra-financier) et s'articule autour des axes suivants :

- développer des relations équilibrées avec les fournisseurs, basées sur des notions de confiance, de respect et de pérennité de la relation commerciale ;
- contribuer à la performance économique en créant de la valeur et en assurant la disponibilité des produits et services au meilleur coût, tout en préservant la concurrence entre les fournisseurs stratégiques d'Orange par la mise en place d'une politique industrielle protectrice des intérêts des parties prenantes ;
- maîtriser les risques et opportunités RSE liés aux achats et à la chaîne d'approvisionnement, notamment en exigeant l'adhésion des fournisseurs du Groupe à un code de conduite et au respect des lois et règlements ;
- faire bénéficier le Groupe et les clients du savoir-faire de fournisseurs innovants et performants.

Elle repose sur la généralisation de la clause RSE dans les contrats-cadre du Groupe ainsi que dans les contrats à usage exclusivement local, renforcée par l'intégration du Code de conduite en annexe de ces contrats. Ce code de conduite décrit notamment les engagements éthiques, sociaux et environnementaux attendus par le Groupe. Orange exige ainsi de la part de ses partenaires, fournisseurs et de leurs propres sous-traitants i) de respecter toutes les règles nationales, européennes et internationales en lien avec les standards de comportements éthiques et responsables. Cela inclut, sans limitation, les standards traitant des droits de l'homme, des conditions de santé et de sécurité au travail, de la protection de l'environnement, du développement durable, de la lutte contre la corruption et la protection de l'enfance ; ii) d'adopter et appliquer les normes éthiques et les engagements du Groupe et de progresser dans ces domaines. Orange accompagne ses fournisseurs tout au long de la relation précontractuelle et contractuelle pour la mise en œuvre effective de ce code de conduite.

Le programme RSE d'Orange a été développé en coopération entre les équipes RSE et Achats. Il couvre toutes les filiales et repose sur 5 piliers :

- des engagements RSE clairs, définis dans les « Engagements en matières d'achats responsables » d'Orange. Ils sont également présents dans la clause RSE et le Code de conduite fournisseur et s'appliquent à tous les fournisseurs (Groupe et locaux) ;
- une forte culture RSE, construite grâce aux formations RSE pour les acheteurs ;
- une gestion efficace des risques RSE basée sur les évaluations RSE et les audits des fournisseurs ;
- la recherche active d'opportunités à travers le dialogue avec les filiales et les fournisseurs ;
- un reporting transparent sur la maturité RSE de toutes les filiales.

En 2019, les achats d'Orange France ont eu une évaluation de maturité ISO 20400 et ont obtenu le niveau probant (3e niveau sur 4). Ils ont également obtenu le label Relations Fournisseurs et Achats Responsables de la part des pouvoirs publics français.

L'évaluation des fournisseurs

L'évaluation des fournisseurs est réalisée à plusieurs niveaux de la relation contractuelle, et à l'aide de plusieurs outils.

- tout d'abord sur une base documentaire grâce au recours à un partenaire expert reconnu (qui offre un outil d'auto-évaluation selon la norme ISO 26000 de l'engagement des fournisseurs en matière de RSE). Le résultat de l'évaluation permet de prioriser les actions vers les fournisseurs les plus vulnérables d'un point de vue RSE ;
- ensuite via des audits sur site réalisés par une société partenaire experte, soit dans le cadre de la JAC, soit pour le compte d'Orange en collaboration avec ses filiales. Orange déploie en effet un programme coordonné d'audits sur sites dans le domaine de la RSE fondés sur la vérification, l'évaluation et le développement d'une méthodologie commune. Les audits permettent d'évaluer l'état de conformité des fournisseurs aux standards sociaux et environnementaux (SA 8000, ISO 14001) et d'établir des plans d'action correctifs, quand cela est nécessaire.

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 réponse aux exigences du plan de vigilance d'Orange, le programme d'évaluation des fournisseurs a été repensé et mis en œuvre en 2019 dans les principales filiales du Groupe (voir section 4.5. *Fournisseurs et sous-traitants*), et sera étendu en 2020.

La *Joint Audit Cooperation*

Orange contribue également au développement de ses standards par l'intermédiaire de la JAC (*Joint Audit Cooperation*), une association d'opérateurs des télécommunications (17 à ce jour), regroupés pour contrôler, évaluer et développer la mise en œuvre de principes RSE par les fournisseurs mondiaux du secteur des TICs. Depuis 2018, la JAC démultiplie l'efficacité de son action grâce à un programme d'accréditation de ses fournisseurs (JAC Academy) à sa méthodologie d'audit sur site. La JAC collabore également avec d'autres Institutions (IUT, BSR, CDP, RMI, GSMA) pour compléter ses exigences à d'autres priorités RSE que sont le changement climatique, l'économie circulaire, la traçabilité des minéraux provenant de source d'approvisionnement respectueuses des droits de l'homme et de l'environnement. La JAC est ouverte à accueillir d'autres opérateurs Telecom pour renforcer sa couverture géographique (asiatique, sud-américain, africain) et de ce fait marquer la dimension mondiale de son engagement.

Buyln

Buyln est la société commune créée par Orange et Deutsche Telekom en 2011 afin de grouper les achats stratégiques des deux groupes internationaux. En tant que telle, et en tirant parti de son échelle, Buyln peut atteindre des conditions plus compétitives en termes de qualité, de prix et d'innovation. Cette société concentre les évaluations de ses fournisseurs lors des appels d'offres. La recommandation RSE qui participe à cette sélection repose sur le score du partenaire de référence notamment utilisé par Orange, les résultats des audits sur site de la *Joint Audit Cooperation* (JAC), ainsi des observations de ses propres experts RSE.

Buyln redéfinit chaque année sa cartographie des risques par catégorie d'achat, puis mène une évaluation ciblée sur chaque catégorie à haut risque, ainsi que sur les plus gros marchés, conformément à son code de conduite élaboré par Orange et Deutsche Telekom.

Buyln s'assure en effet que chaque fournisseur sous contrat a un score supérieur au score de référence défini dans l'outil de notre partenaire externe, ou met en place un plan d'action correctif spécifique à ces fournisseurs, afin de leur permettre d'atteindre le niveau d'exigence fixé.

3 Performance financière

3.1	**Examen de la situation financière et du résultat du Groupe**	**78**
3.1.1	Vue d'ensemble	79
3.1.2	Analyse des résultats et des investissements du Groupe	81
3.1.3	Analyse par secteur opérationnel	91
3.1.4	Trésorerie, endettement financier et capitaux propres	114
3.1.5	Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS	120
3.1.6	Informations complémentaires	130
3.2	**Événements récents et Perspectives d'avenir**	**131**
3.2.1	Événements récents	131
3.2.2	Perspectives d'avenir	131
3.3	**Comptes consolidés**	**132**
3.4	**Comptes annuels d'Orange SA**	**255**
3.4.1	Comptes annuels d'Orange SA	256
3.4.2	Autres éléments relatifs aux états financiers	286
3.5	**Commissaires aux comptes**	**288**
3.5.1	Identité des Commissaires aux comptes	288
3.5.2	Rapports sur les comptes	288

3.1 Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

3.1.1 Vue d'ensemble 79
3.1.1.1 Données financières et effectifs 79
3.1.1.2 Synthèse des résultats de l'exercice 2019 81
3.1.1.3 Faits marquants 81

3.1.2 Analyse des résultats et des investissements du Groupe 81
3.1.2.1 Chiffre d'affaires du Groupe 81
3.1.2.1.1 Chiffre d'affaires 81
3.1.2.1.2 Nombre de clients 83
3.1.2.2 Résultats opérationnels du Groupe 84
3.1.2.2.1 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) 84
3.1.2.2.2 Résultat d'exploitation 86
3.1.2.3 Résultat net du Groupe 88
3.1.2.4 Résultat global du Groupe 89
3.1.2.5 Investissements du Groupe 89
3.1.2.5.1 Dépenses d'investissement 89
3.1.2.5.2 Engagements d'investissement 90
3.1.2.5.3 Projets d'investissement 90

3.1.3 Analyse par secteur opérationnel 91
3.1.3.1 France 94
3.1.3.1.1 Chiffre d'affaires – France 94
3.1.3.1.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – France 95
3.1.3.1.3 Résultat d'exploitation – France 96
3.1.3.1.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – France 96
3.1.3.1.5 Licences de télécommunication – France 97
3.1.3.1.6 Informations complémentaires – France 97
3.1.3.2 Espagne 97
3.1.3.2.1 Chiffre d'affaires – Espagne 98
3.1.3.2.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Espagne 99
3.1.3.2.3 Résultat d'exploitation – Espagne 99
3.1.3.2.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Espagne 99
3.1.3.2.5 Licences de télécommunication – Espagne 100
3.1.3.2.6 Informations complémentaires – Espagne 100
3.1.3.3 Europe 100
3.1.3.3.1 Chiffre d'affaires – Europe 101
3.1.3.3.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Europe 102
3.1.3.3.3 Résultat d'exploitation – Europe 103
3.1.3.3.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Europe 103
3.1.3.3.5 Licences de télécommunication – Europe 103
3.1.3.3.6 Informations complémentaires – Europe 104
3.1.3.4 Afrique & Moyen-Orient 104
3.1.3.4.1 Chiffre d'affaires – Afrique & Moyen-Orient 105
3.1.3.4.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Afrique & Moyen-Orient 106
3.1.3.4.3 Résultat d'exploitation – Afrique & Moyen-Orient 106
3.1.3.4.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) –Afrique & Moyen-Orient 107
3.1.3.4.5 Licences de télécommunication – Afrique & Moyen-Orient 107
3.1.3.4.6 Informations complémentaires – Afrique & Moyen-Orient 108
3.1.3.5 Entreprises 108
3.1.3.5.1 Chiffre d'affaires – Entreprises 109
3.1.3.5.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Entreprises 110
3.1.3.5.3 Résultat d'exploitation – Entreprises 110
3.1.3.5.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Entreprises 110
3.1.3.5.5 Informations complémentaires – Entreprises 111
3.1.3.6 Opérateurs internationaux & Services partagés 111
3.1.3.6.1 Chiffre d'affaires – Opérateurs internationaux & Services partagés 111
3.1.3.6.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Opérateurs internationaux & Services partagés 112
3.1.3.6.3 Résultat d'exploitation – Opérateurs internationaux & Services partagés 112
3.1.3.6.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Opérateurs internationaux & Services partagés 112
3.1.3.7 Orange Bank 113
3.1.3.7.1 Activité opérationnelle 113
3.1.3.7.2 Actifs, passifs et flux de trésorerie 113

3.1.4 Trésorerie, endettement financier et capitaux propres 114
3.1.4.1 Situation et flux de trésorerie des activités télécoms 114
3.1.4.1.1 Cash-flow organique (activités télécoms) 114
3.1.4.1.2 Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms) 114
3.1.4.1.3 Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (activités télécoms) 115
3.1.4.1.4 Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (activités télécoms) 117
3.1.4.2 Endettement financier et position de liquidité des activités télécoms 118
3.1.4.2.1 Endettement financier net 118
3.1.4.2.2 Gestion de l'endettement financier et position de liquidité 119
3.1.4.2.3 Exposition aux risques de marché et instruments financiers 119
3.1.4.2.4 Évolution de la notation d'Orange 119
3.1.4.3 Capitaux propres 120

3.1.5 Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS 120
3.1.5.1 Données à base comparable 121
3.1.5.1.1 Données à base comparable de l'exercice 2018 121
3.1.5.1.2 Données à base comparable de l'exercice 2017 124
3.1.5.2 EBITDAaL 125
3.1.5.3 eCAPEX 127
3.1.5.4 EBITDAaL – eCAPEX 127
3.1.5.5 Cash-flow organique des activités télécoms 127
3.1.5.6 Endettement financier net 128
3.1.5.7 Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms 128
3.1.5.8 Indicateurs financiers utilisés jusqu'au 31 décembre 2018 128
3.1.5.8.1 EBITDA ajusté et EBITDA 128
3.1.5.8.2 CAPEX 129
3.1.5.8.3 EBITDA ajusté – CAPEX 130
3.1.5.8.4 Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms 130

3.1.6 Informations complémentaires 130

3.2.1 Événements récents 131

3.2.2 Perspectives d'avenir 131

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 2.1 *Facteurs de risque*.

Les commentaires suivants sont établis sur la base des comptes consolidés en normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*, voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de locations » à compter du 1er janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives historiques (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés). En conséquence, l'exercice 2019 et l'exercice 2018 en données à base comparable sont présentés selon la norme comptable IFRS 16. Les exercices 2018 et 2017 en données historiques et l'exercice 2017 en données à base comparable sont présentées selon la norme comptable IAS 17. Par ailleurs, cette évolution normative a conduit le Groupe à adapter ses indicateurs de performance opérationnelle clés et à en définir de nouveaux (voir *Principes comptables* de la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés et section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

L'*EBITDA after Lease* (dénommé « EBITDAaL »), les CAPEX économiques (dénommés « *eCAPEX* » ou « *Economic CAPEX* »), l'indicateur « EBIDTAaL – eCAPEX », le cash-flow organique des activités télécoms, l'endettement financier net, le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms et les données à base comparable (ainsi que, jusqu'au 31 décembre 2018, l'EBITDA ajusté, l'EBITDA, les CAPEX, l'indicateur « EBIDTA ajusté – CAPEX » et le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms) sont des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de ces indicateurs et les raisons pour lesquelles le groupe Orange les utilise et les considère utiles pour les lecteurs, voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 7.2.1 *Glossaire financier*.

Les données historiques correspondent aux données des périodes passées telles que publiées dans les comptes consolidés de la période actuelle. Le passage des données historiques aux données à base comparable pour les exercices 2018 et 2017 est décrit dans la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Les informations sectorielles qui sont présentées dans les sections suivantes s'entendent, sauf mention contraire, avant éliminations des opérations avec les autres secteurs.

Sauf mention explicite, les données des tableaux sont présentées en millions d'euros, sans décimale. Cette présentation peut conduire, dans certains cas, à des écarts non matériels au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux. Par ailleurs, les variations qui sont présentées sont calculées sur la base des données en milliers d'euros.

3.1.1 Vue d'ensemble

3.1.1.1 Données financières et effectifs

Données opérationnelles

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires (2)	**42 238**	**41 986**	**41 381**	**0,6 %**	**2,1 %**	**40 859**
EBITDAaL (1)	**12 860**	**12 762**	**NA**	**0,8 %**	**NA**	**NA**
Activités télécoms	13 019	12 907	NA	0,9 %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*30,8 %*	*30,7 %*	*NA*			*NA*
Activités d'Orange Bank	(160)	(147)	NA	(8,5) %	NA	NA
Résultat d'exploitation	**5 927**		**4 829**		**22,7 %**	**4 778**
Activités télécoms	6 112		4 997		22,3 %	4 870
Activités d'Orange Bank	(186)		(169)		(9,8) %	(93)
eCAPEX (1)	**7 293**	**7 248**	**NA**	**0,6 %**	**NA**	**NA**
Activités télécoms	7 265	7 212	NA	0,7 %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*17,2 %*	*17,2 %*	*NA*			*NA*
Activités d'Orange Bank	28	36	NA	(23,4) %	NA	NA
EBITDAaL – eCAPEX (1)	**5 568**	**5 513**	**NA**	**1,0 %**	**NA**	**NA**
Activités télécoms	5 754	5 695	NA	1,0 %	NA	NA
Activités d'Orange Bank	(187)	(183)	NA	(2,2) %	NA	NA
Licences de télécommunication	519	201	200	157,7 %	159,2 %	318
Nombre moyen d'employés (équivalent temps plein) (3)	135 619	137 898	135 943	(1,7) %	(0,2) %	138 038
Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période) (3)	146 768	151 472	150 711	(3,1) %	(2,6) %	151 556

(1) Voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(2) Chiffre d'affaires des activités télécoms. Le Produit Net Bancaire (PNB) d'Orange Bank est comptabilisé en autres produits opérationnels (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés).
(3) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.

Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
EBITDA ajusté[1]	**NA**	**NA**	**13 005**	**NA**	**NA**	**12 680**
Activités télécoms	NA	NA	13 151	NA	NA	12 741
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*NA*	*NA*	*31,8 %*			*31,2 %*
Activités d'Orange Bank	NA	NA	(147)	NA	NA	(62)
EBITDA[1]	**NA**	**NA**	**11 977**	**NA**	**NA**	**11 863**
Activités télécoms	NA	NA	12 124	NA	NA	11 924
Activités d'Orange Bank	NA	NA	(148)	NA	NA	(62)
CAPEX[1]	**NA**	**NA**	**7 442**	**NA**	**NA**	**7 209**
Activités télécoms	NA	NA	7 406	NA	NA	7 148
CAPEX/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*NA*	*NA*	*17,9 %*			*17,5 %*
Activités d'Orange Bank	NA	NA	36	NA	NA	61
EBITDA ajusté – CAPEX[1]	**NA**	**NA**	**5 563**	**NA**	**NA**	**5 471**
Activités télécoms	NA	NA	5 745	NA	NA	5 593
Activités d'Orange Bank	NA	NA	(183)	NA	NA	(123)

(1) Voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 7.2.1 *Glossaire financier*.

Résultat net

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Résultat d'exploitation	**5 927**	**4 829**	**4 778**
Résultat financier[1]	(1 254)	(1 362)	(1 715)
Impôt sur les sociétés	(1 447)	(1 309)	(1 052)
Résultat net des activités poursuivies	**3 226**	**2 158**	**2 011**
Résultat net des activités cédées (EE)	-	-	29
Résultat net de l'ensemble consolidé	**3 226**	**2 158**	**2 040**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	3 006	1 954	1 843
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	220	204	197

(1) Dont effets liés à la participation dans BT (voir note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cash-flow organique (activités télécoms)

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Cash-flow organique des activités télécoms[1]	**2 345**	**2 490**	**3 142**

(1) Voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*, section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Endettement financier net

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Endettement financier net[1]	**25 466**	**25 441**	**23 843**

(1) Voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*, section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 12.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Par rapport aux 31 décembre 2018 et 2017, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et inclut les dettes sur actifs financés. L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank pour laquelle ce concept n'est pas pertinent.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à l'endettement financier du groupe Orange, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.1.2 Synthèse des résultats de l'exercice 2019

Les résultats annuels confirment l'atteinte des objectifs annoncés par le Groupe pour l'exercice 2019.

Le **chiffre d'affaires** s'établit à 42 238 millions d'euros en 2019, en hausse de 2,1 % en données historiques et de 0,6 % en données à base comparable par rapport à 2018. En données à base comparable, cette croissance est essentiellement portée par les pays d'Afrique & Moyen-Orient, en augmentation de 6,2 % sur un an. Les secteurs Europe et Entreprises contribuent également à cette progression, en hausse respectivement de 1,4 % et 1,0 % sur un an. L'ensemble fait plus que compenser une légère décroissance de 0,3 % en France en 2019 et une baisse de 1,5 % en Espagne en 2019 sous l'effet du glissement du marché vers les offres low cost.

L'**activité commerciale** résiste à un environnement très concurrentiel et affiche des bases de clients en progression. En données à base comparable, les offres convergentes (10,8 millions de clients au 31 décembre 2019) augmentent de 3,4 % sur un an, et les cartes SIM associées aux offres convergentes continuent de progresser (en hausse de 5,3 %). Les offres à très haut débit, qui affichent 7,8 millions de clients au 31 décembre 2019, augmentent par ailleurs de 22,8 % sur un an. La base de clients mobile totale est également en croissance de 3,0 % sur un an, avec un nombre de clients aux offres 4G qui progresse de 20,1 %, comptabilisant 67,5 millions de clients à travers le monde au 31 décembre 2019. Enfin, Orange Bank compte plus de 500 000 clients issus des boutiques Orange, des agences Groupama et des canaux digitaux, dont 390 000 titulaires de comptes en France.

L'**EBITDAaL** s'établit à 12 860 millions d'euros en 2019, en hausse de 0,8 % en données à base comparable. L'EBITDAaL des activités télécoms (13 019 millions d'euros) progresse de 0,9 % en données à base comparable sur un an, soutenu par la croissance du chiffre d'affaires (et ce malgré l'effet défavorable des offres promotionnelles de lecture numérique entre 2018 et 2019) et par la maîtrise des coûts. Le ratio d'EBITDAaL des activités télécoms rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 30,8 % en 2019, en hausse de 0,1 point par rapport à 2018 en données à base comparable.

Le **résultat d'exploitation** ressort à 5 927 millions d'euros en 2019, contre 4 829 millions d'euros en 2018 en données historiques. Cette hausse s'explique en grande partie par la baisse des charges spécifiques de personnel, liée au contre-effet de la charge comptabilisée en 2018 au titre du prolongement du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) de 2015 pour trois années supplémentaires.

Le **résultat net de l'ensemble consolidé** s'établit à 3 226 millions d'euros en 2019, contre 2 158 millions d'euros en 2018, soit une hausse de 1 068 millions d'euros. Cette progression résulte essentiellement de la hausse du résultat d'exploitation, et dans une moindre mesure, de l'augmentation du résultat financier (notamment grâce à l'amélioration du coût de l'endettement financier brut), en partie compensées par l'augmentation de la charge d'impôt sur les sociétés.

Les **CAPEX économiques** s'élèvent à 7 293 millions d'euros en 2019, en hausse de 0,6 % en données à base comparable. Le ratio de CAPEX économiques rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms s'établit à 17,2 % en 2019, stable par rapport à 2018 en données à base comparable. Conformément aux perspectives annoncées par le Groupe, les CAPEX économiques y compris accord de partage de réseaux avec Vodafone en Espagne sont en hausse d'environ 50 millions d'euros par rapport à 2018 (+44 millions d'euros) en données à base comparable, et les CAPEX économiques hors accord de partage de réseaux avec Vodafone en Espagne sont en légère baisse (-12 millions d'euros) par rapport à 2018 en données à base comparable. Cette performance intervient dans un contexte d'accélération du déploiement de la fibre optique en France. Au 31 décembre 2019, le Groupe totalise près de 40 millions de foyers raccordables au très haut débit fixe, en croissance de 21,5 % sur un an.

L'**endettement financier net** s'établit à 25 466 millions d'euros au 31 décembre 2019, stable par rapport au 31 décembre 2018 (augmentation limitée de 25 millions d'euros entre les deux périodes). Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms s'établit à 1,96 au 31 décembre 2019, en ligne avec l'objectif du Groupe d'un ratio autour de 2 à moyen terme.

Le **cash-flow organique des activités télécoms** s'élève 2 345 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 2 490 millions d'euros au 31 décembre 2018.

3.1.1.3 Faits marquants

Les principaux faits marquants du Groupe sont décrits dans la section 1.3 *Faits marquants.*

3.1.2 Analyse des résultats et des investissements du Groupe

3.1.2.1 Chiffre d'affaires du Groupe

3.1.2.1.1 Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par secteur[2] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) donnéesà base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
France	18 154	18 204	18 211	(0,3) %	(0,3) %	18 046
Espagne	5 280	5 360	5 349	(1,5) %	(1,3) %	5 231
Europe	5 783	5 701	5 687	1,4 %	1,7 %	5 578
Afrique & Moyen-Orient	5 646	5 314	5 190	6,2 %	8,8 %	5 030
Entreprises	7 820	7 745	7 292	1,0 %	7,2 %	7 251
Opérateurs internationaux & Services partagés	1 498	1 584	1 534	(5,4) %	(2,3) %	1 651
Éliminations	(1 942)	(1 922)	(1 882)			(1 928)
Total Groupe	**42 238**	**41 986**	**41 381**	**0,6 %**	**2,1 %**	**40 859**

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Chiffre d'affaires des activités télécoms (voir notes 1.1 et 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Produit Net Bancaire (PNB) d'Orange Bank est comptabilisé en autres produits opérationnels (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Chiffre d'affaires par offre [2] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable [1]	2018 données historiques	Var. (en %) donnéesà base comparable [1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Services convergents	7 111	6 841	7 068	3,9 %	0,6 %	6 427
Services mobiles seuls	10 544	10 449	10 272	0,9 %	2,7 %	10 202
Services fixes seuls	9 508	9 797	9 604	(2,9) %	(1,0) %	9 994
Services d'intégration et des technologies de l'information	3 004	2 804	2 349	7,1 %	27,9 %	2 077
Services aux opérateurs	7 933	7 945	7 931	(0,1) %	0,0 %	8 065
Ventes d'équipements	3 146	3 246	3 245	(3,1) %	(3,1) %	3 185
Autres revenus	991	904	912	9,6 %	8,7 %	909
Total Groupe	**42 238**	**41 986**	**41 381**	**0,6 %**	**2,1 %**	**40 859**

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Chiffre d'affaires des activités télécoms (voir notes 1.1 et 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Produit Net Bancaire (PNB) d'Orange Bank est comptabilisé en autres produits opérationnels (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2019 vs 2018

En 2019, le chiffre d'affaires du groupe Orange s'établit à 42 238 millions d'euros, soit une hausse de 2,1 % en données historiques et de 0,6 % en données à base comparable par rapport à 2018.

En **données historiques**, l'augmentation de 2,1 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2018 et 2019, soit une hausse de 857 millions d'euros, s'explique :

- par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 430 millions d'euros et comprend principalement les effets de la prise de contrôle de Business & Decision le 5 juin 2018, et des acquisitions de Basefarm le 14 août 2018, de SecureData le 31 janvier 2019 et de SecureLink le 8 juillet 2019 ;
- par l'effet positif des variations de change, qui représente 175 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain (pour 86 millions d'euros) et de la livre égyptienne (pour 76 millions d'euros) par rapport à l'euro ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 252 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 252 millions d'euros du chiffre d'affaires du Groupe entre 2018 et 2019, soit une progression de 0,6 %, résulte principalement :

- de l'augmentation de 331 millions d'euros du chiffre d'affaires dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (soit une hausse de 6,2 %), grâce à la croissance enregistrée dans 15 des 16 pays consolidés au 31 décembre 2019, avec les bonnes performances du sous-groupe Sonatel (principalement en Guinée, au Sénégal et au Mali), du sous-groupe Côte d'Ivoire (essentiellement au Burkina Faso), de l'Égypte, du Congo (RDC) et du Maroc. Cette croissance s'explique essentiellement (i) par la hausse des services mobiles seuls liée essentiellement à la poursuite de la progression des services de données et d'Orange Money (voir la section 1.3 *Faits marquants*), et (ii) dans une moindre mesure, par le développement des services fixes seuls, notamment du fait du dynamisme des offres de fibre optique, en particulier au Maroc, en Jordanie et au Sénégal, (iii) en partie compensés par la baisse des services aux opérateurs, marqués principalement par le recul du trafic international entrant ;
- de la croissance de 81 millions d'euros du chiffre d'affaires en Europe (soit une hausse de 1,4 %), en raison essentiellement :
  - (i) de la forte progression des services convergents en Belgique, en Pologne et en Roumanie, et dans une moindre mesure, (ii) de l'augmentation des ventes d'équipements et des autres revenus (développement des offres d'énergie) en Pologne, et (iii) de la croissance des services d'intégration et des technologies de l'information en Pologne et en Roumanie,
  - en partie compensées (i) par la décroissance des services aux opérateurs, essentiellement du fait du recul de l'activité relative aux opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) en Belgique et de la baisse des terminaisons d'appel en Roumanie, (ii) par la baisse tendancielle des services fixes seuls, liée en grande partie au recul de la téléphonie classique en Pologne, et (iii) par la diminution des services mobiles seuls, en particulier en Pologne, en lien notamment avec la migration des clients vers les offres convergentes ;
- et de la hausse de 75 millions d'euros du chiffre d'affaires des services aux Entreprises (soit une augmentation de 1,0 %), résultant (i) de la progression des services d'intégration et des technologies de l'information, principalement des services de *Cloud* et de cybersécurité, et dans une moindre mesure, de la croissance des services de données, (ii) partiellement compensées par la baisse tendancielle des Services de voix, et accessoirement, par le recul des services et équipements mobiles.

Ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par la diminution de 85 millions d'euros du chiffre d'affaires des services aux Opérateurs internationaux & Services partagés (soit une baisse de 5,4 %), sous l'effet du recul de l'activité relative aux opérateurs internationaux, avec la baisse tendancielle du marché de la voix ;
- par la baisse de 80 millions d'euros du chiffre d'affaires en Espagne (soit une diminution de 1,5 %), dans un contexte de forte concurrence sur l'entrée de marché mobile et sur le haut débit fixe, marqué par une intensité promotionnelle importante. Ce recul reflète principalement (i) la diminution des services mobiles seuls, un important recul des ventes d'équipements et la baisse des services convergents, du fait du glissement de marché vers les offres à bas coûts, (ii) partiellement compensés par la progression des services aux opérateurs, tirée en grande partie par le développement du trafic international et, dans une moindre mesure, des accès à très haut débit ;
- et par le recul de 51 millions d'euros du chiffre d'affaires en France (soit une baisse de 0,3 %), s'expliquant essentiellement :
  - (i) par le recul tendanciel des services fixes seuls bas débit (téléphonie classique), (ii) par l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique, (iii) par la décroissance des services mobiles seuls (migration des offres avec forfaits vers les offres convergentes et décroissance structurelle des offres prépayées), et (iv) par la baisse des ventes d'équipements mobiles, dans un marché global en fort ralentissement,
  - en grande partie compensés (i) par l'augmentation des services aux opérateurs fixes, relative principalement à l'activité de construction, d'exploitation et de la commercialisation des réseaux de fibre optique, et (ii) par la croissance des services convergents (tirée à la fois par la progression de la base de clients et par la hausse de l'ARPO convergent sur 12 mois, voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*).

→ 2018 vs 2017

En 2018, le chiffre d'affaires du groupe Orange s'établit à 41 381 millions d'euros, soit une hausse de 1,3 % en données historiques et de 1,3 % en données à base comparable par rapport à 2017.

En **données historiques**, l'augmentation de 1,3 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2017 et 2018, soit une hausse de 522 millions d'euros, intègre :

- l'effet négatif des variations de change, qui représente 189 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain (pour 84 millions d'euros), de la livre égyptienne (pour 27 millions d'euros), du dinar jordanien (pour 18 millions d'euros) et du peso argentin (pour 10 millions d'euros) par rapport à l'euro ;
- qui est plus que compensé :
  - par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 167 millions d'euros et comprend principalement les effets de la prise de contrôle de Business & Decision le 5 juin 2018, et des acquisitions de Basefarm le 14 août 2018 et d'Enovacom le 21 février 2018,
  - et par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 544 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 544 millions d'euros du chiffre d'affaires du Groupe entre 2017 et 2018, soit une progression de 1,3 %, résulte principalement :

- de l'augmentation de 250 millions d'euros du chiffre d'affaires dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (soit une hausse de 5,1 %), grâce à la croissance enregistrée dans 13 des 17 pays consolidés au 31 décembre 2018, avec les bonnes performances du sous-groupe Sonatel (principalement en Guinée, au Sénégal et au Mali), de l'Égypte, du sous-groupe Côte d'Ivoire (essentiellement au Burkina Faso), du Maroc et du Congo (RDC). La progression des services mobiles seuls reflète notamment le dynamisme des services de données et d'Orange Money, en partie compensé par la baisse des services aux opérateurs, marqués principalement par le recul des services aux opérateurs internationaux et du trafic mobile entrant ;
- de la progression de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires en France (soit une hausse de 0,9 %). Cette évolution s'explique essentiellement (i) par l'effet favorable de l'inclusion des offres de lecture numérique, (ii) par la croissance des services convergents, tirée à la fois par la progression de la base de clients et par la hausse de l'ARPO convergent sur 12 mois, et (iii) dans une moindre mesure, par l'augmentation des ventes d'équipements mobiles, (iv) en partie compensés par le recul tendanciel des services fixes seuls bas débit (téléphonie classique), par la décroissance des services mobiles seuls (liée notamment à la migration des offres avec forfaits vers les offres convergentes et à la décroissance structurelle des offres prépayées) et par la baisse des services aux opérateurs (le développement des accès à très haut débit (FTTH) ne compensant que partiellement la diminution programmée des revenus du contrat d'itinérance nationale et le recul des revenus du dégroupage) ;
- de la hausse de 117 millions d'euros du chiffre d'affaires en Espagne (soit une croissance de 2,2 %). Cette évolution reflète principalement (i) la progression des services convergents, qui bénéficie de la hausse de l'ARPO convergent sur 12 mois (tirée par le développement des accès à très haut débit et des offres de contenus) et de la croissance de la base de clients, et (ii) l'augmentation des services aux opérateurs (le recul du trafic mobile entrant étant plus que compensé par le développement des accès à très haut débit, des autres revenus fixes et par la progression de l'itinérance nationale) ;
- et de la croissance de 94 millions d'euros du chiffre d'affaires en Europe (soit une hausse de 1,7 %), en raison essentiellement :
  - (i) de la forte progression des services convergents en Pologne, en Belgique et en Roumanie, et dans une moindre mesure, (ii) de l'augmentation des ventes d'équipements mobiles en Roumanie, et (iii) de la croissance des services mobiles aux opérateurs (itinérance nationale, trafic mobile entrant) et des services d'intégration et des technologies de l'information en Pologne,
  - en partie compensées (i) par la décroissance des services fixes seuls (recul tendanciel de la téléphonie classique) et des ventes d'équipements en Pologne, (ii) par la baisse des services mobiles seuls en Pologne et en Roumanie, liée notamment à la migration vers les offres convergentes, et (iii) par le recul des services aux opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) en Belgique.

Ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par la diminution de 99 millions d'euros du chiffre d'affaires des services aux Opérateurs internationaux & Services partagés (soit une baisse de 6,1 %), sous l'effet principalement du recul de l'activité relative aux opérateurs internationaux (recul du marché de la voix vers l'Afrique et le Maghreb) ;
- et dans une moindre mesure, par la baisse de 16 millions d'euros du chiffre d'affaires des services aux Entreprises. Entre les deux périodes, la décroissance des services fixes seuls (Services de voix et services de données) et la baisse des ventes d'équipements mobiles sont presque totalement compensées par la progression des services d'intégration et des technologies de l'information.

3.1.2.1.2 Nombre de clients

Nombre de clients (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	**2019**	**2018** données à base comparable [1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable [1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
Nombre de clients des services convergents	**10 762**	**10 412**	**10 890**	**3,4 %**	**(1,2) %**	**10 319**
Nombre de clients des services mobiles [2]	**207 211**	**201 148**	**203 618**	**3,0 %**	**1,8 %**	**202 329**
Dont : Clients avec offres convergentes	19 154	18 187	18 671	5,3 %	2,6 %	17 292
Clients avec offres mobiles seuls	188 057	182 960	184 947	2,8 %	1,7 %	185 037
Dont : Clients avec forfaits	74 205	70 783	70 840	4,8 %	4,7 %	74 115
Clients avec offres prépayées	133 006	130 365	132 778	2,0 %	0,2 %	128 214
Nombre de clients des services fixes haut débit	**20 685**	**20 144**	**20 145**	**2,7 %**	**2,7 %**	**19 386**
Dont : Clients avec accès très haut débit (THD)	7 792	6 343	6 345	22,8 %	22,8 %	4 762
Dont : Clients avec offres convergentes	10 762	10 412	10 890	3,4 %	(1,2) %	10 319
Clients avec offres fixes seuls	9 923	9 732	9 256	2,0 %	7,2 %	9 067
Nombre de clients de la téléphonie fixe	**37 809**	**40 199**	**40 199**	**(5,9) %**	**(5,9) %**	**41 706**
Total Groupe [2] [3]	**265 705**	**261 490**	**263 962**	**1,6 %**	**0,7 %**	**263 423**

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Nombre de clients des services mobiles, des services fixes haut débit et bas débit, et de la téléphonie fixe.

3.1.2.2 Résultats opérationnels du Groupe

3.1.2.2.1 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018)

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
EBITDAaL	**12 860**	**12 762**	**NA**	**0,8 %**	**NA**	**NA**
Activités télécoms	13 019	12 907	NA	0,9 %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*30,8 %*	*30,7 %*	*NA*			*NA*
Activités d'Orange Bank	(160)	(147)	NA	(8,5) %	NA	NA
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	**NA**	**NA**	**13 005**	**NA**	**NA**	**12 680**
Activités télécoms	NA	NA	13 151	NA	NA	12 741
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*NA*	*NA*	*31,8 %*			*31,2 %*
Activités d'Orange Bank	NA	NA	(147)	NA	NA	(62)

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Cette section présente (i) le passage du chiffre d'affaires à l'EBITDAaL du Groupe par nature de charges, après ajustements de présentation, tel que présenté dans la section 3.1.5.2 *EBITDAaL*, pour 2019 et pour 2018 en données à base comparable, et (ii) le passage du chiffre d'affaires à l'EBITDA ajusté du Groupe par nature de charges, après ajustements de présentation, tel que présenté dans la section 3.1.5.8.1 *EBITDA ajusté et EBITDA*, pour 2018 en données historiques et pour 2017 en données historiques et en données à base comparable. Voir également la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**42 238**	**41 986**	**41 381**	**0,6 %**	**2,1 %**	**40 859**
Achats externes (2)	(17 897)	(17 710)	(18 563)	1,1 %	NA	(18 381)
Autres produits et charges opérationnels (2) (3)	193	102	84	89,2 %	131,1 %	165
Charges de personnel (2) (3)	(8 470)	(8 454)	(8 268)	0,2 %	2,4 %	(8 200)
Impôts et taxes d'exploitation (2) (3)	(1 827)	(1 812)	(1 809)	0,8 %	1,0 %	(1 851)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (3) (4)	-	-	180	-	-	88
Dotation aux amortissements des actifs financés (5)	(14)	-	NA	-	NA	NA
Dotation aux amortissements des droits d'utilisation (5)	(1 239)	(1 232)	NA	0,6 %	NA	NA
Perte de valeur des actifs financés (5)	-	-	NA	-	NA	NA
Perte de valeur des droits d'utilisation (5)	(0)	(0)	NA	0,0 %	NA	NA
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés (5)	(1)	-	NA	-	NA	NA
Intérêts sur dettes locatives (5)	(122)	(119)	NA	3,0 %	NA	NA
EBITDA ajusté (jusqu'au 31 décembre 2018) (4)	**NA**	**NA**	**13 005**	**NA**	**NA**	**12 680**
EBITDAaL (4)	**12 860**	**12 762**	**NA**	**0,8 %**	**NA**	**NA**

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(3) Données ajustées (voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et note 1 de l'annexe aux comptes consolidés).
(4) Le résultat de cession des actifs immobilisés est présenté dans le résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (voir notes 3.1 et 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés). En 2019 et en 2018 en données à base comparable, il est exclu de l'EBITDAaL. En 2018 en données historiques, et en 2017 en données historiques et en données à base comparable, il entre dans le calcul de l'EBITDA ajusté (voir *Évolution des indicateurs de performance opérationnelle en 2019* en entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).
(5) Les dotations aux amortissements, pertes de valeurs et intérêts relatifs aux droits d'utilisation et aux actifs financés sont sans objet en 2018 et en 2017 en données historiques du fait de l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives historiques (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL du groupe Orange s'établit à 12 860 millions d'euros (dont 13 019 millions d'euros au titre des activités télécoms et une perte de 160 millions d'euros au titre des activités d'Orange Bank). Le ratio d'EBITDAaL des activités télécoms rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 30,8 % en 2019, en hausse de 0,1 point par rapport à 2018 en données à base comparable.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL du Groupe intègre (i) l'effet positif des variations de change qui s'établit à 59 millions d'euros, compte-tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain et de la livre égyptienne par rapport à l'euro, (ii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 35 millions d'euros, et (iii) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 337 millions d'euros (voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*).

Par ailleurs, entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL intègre l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique à hauteur de 90 millions d'euros, du fait d'un impact positif moins important en 2019 qu'en 2018 (avec 68 millions d'euros en 2019 contre 158 millions d'euros en 2018).

En **données à base comparable**, l'augmentation de 0,8 %, soit 99 millions d'euros, de l'EBITDAaL du Groupe entre 2018 et 2019, s'explique principalement :

- par la progression de 0,6 % du chiffre d'affaires, soit 252 millions d'euros, malgré l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique ;
- par la diminution de 3,9 %, soit 185 millions d'euros, des achats et reversements aux opérateurs (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), résultant en grande partie (i) de la baisse des charges d'interconnexion des services aux opérateurs internationaux, et accessoirement, dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient et en Europe, reflétant le recul de l'activité de services aux opérateurs dans ces pays, et (ii) dans une moindre mesure, de la diminution des charges de réseau en Espagne (résultant notamment du déploiement de la fibre optique) ;
- par la hausse de 89,2 %, soit 91 millions d'euros, des autres produits et charges opérationnels ajustés (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), en raison (i) de l'augmentation des autres produits opérationnels ajustés (refacturations liées aux partages de réseau, frais de recouvrement, effets de divers litiges, indemnités d'assurances pour dommages), essentiellement en Espagne et en Europe, (ii) en partie compensée par la hausse des autres charges opérationnelles ajustées, liée principalement aux dépréciations et pertes sur créances clients ;
- et par la baisse de 0,8 %, soit 62 millions d'euros, des charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), du fait (i) de la diminution des charges commerciales et coûts d'équipements, principalement en France (en lien notamment avec le fort ralentissement des ventes d'équipements), (ii) partiellement compensées par la hausse des coûts de contenus, essentiellement en Espagne et liée en grande partie à l'augmentation des droits relatifs au football (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par la croissance de 14,1 %, soit 338 millions d'euros, des autres achats externes (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), principalement en France (achats pour revente liés à l'exploitation des Réseaux d'Initiative Publique, (RIP), voir la section 1.3 *Faits marquants*), et dans une moindre mesure en Pologne (en lien avec le développement des services d'intégration et des technologies de l'information, et la croissance des ventes d'énergie) ;
- par l'augmentation de 3,0 %, soit 96 millions d'euros, des autres charges de réseau et charges informatiques (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), principalement pour les services aux Entreprises du fait de la progression de l'activité dans les services d'intégration et des technologies de l'information, et dans une moindre mesure, en France et dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (extension de la couverture des réseaux 4G et projets de transformation) ;
- et dans une moindre mesure :
  - par la hausse de 0,2 %, soit 16 millions d'euros, des charges de personnel ajustées (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*). Entre les deux périodes, l'effet de la baisse de 1,7 % du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein, voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), représentant une diminution de 2 279 employés en équivalent temps plein (essentiellement en France et en Pologne), compense en partie l'effet des politiques salariales en France et à l'international,
  - par l'augmentation de 0,8 %, soit 15 millions d'euros des impôts et taxes d'exploitation ajustés (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), essentiellement dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (en lien notamment avec la hausse de l'activité et le contre-effet de la comptabilisation, en 2018, de reprises de provision pour extinction de risques fiscaux), et en partie compensée par la baisse constatée en France,
  - et par la comptabilisation, en 2019, d'une charge de 14 millions d'euros au titre des dotations aux amortissements des actifs financés. En 2019, les actifs financés comprennent les décodeurs (*set-up box*) en France financés par un intermédiaire bancaire et qui répondent au critère normatif de la définition d'une immobilisation selon IAS 16 (voir note 8.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2018 vs 2017

En 2018, l'EBITDA ajusté du groupe Orange s'établit à 13 005 millions d'euros (dont 13 151 millions d'euros au titre des activités télécoms et une perte de 147 millions d'euros au titre des activités d'Orange Bank), en hausse de 2,6 % en données historiques et de 2,7 % en données à base comparable par rapport à 2017. Le ratio d'EBITDA ajusté des activités télécoms rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 31,8 % en 2018, en hausse de 0,6 point en données historiques et de 0,6 point en données à base comparable par rapport à 2017.

Entre 2017 et 2018, l'EBITDA ajusté bénéficie de l'effet favorable de l'inclusion des offres de lecture numérique à hauteur de 111 millions d'euros, du fait d'un impact positif plus important en 2018 qu'en 2017 (avec 158 millions d'euros en 2018 contre 47 millions d'euros en 2017).

En **données historiques**, l'augmentation de 2,6 % de l'EBITDA ajusté du Groupe entre 2017 et 2018, soit une hausse de 325 millions d'euros, intègre :

- l'effet négatif des variations de change qui s'établit à 28 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro ;
- qui est plus que compensé (i) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations, qui représente 8 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 345 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 2,7 % de l'EBITDA ajusté du Groupe entre 2017 et 2018, s'explique principalement :

- par la progression de 1,3 % du chiffre d'affaires, soit 544 millions d'euros, qui bénéficie notamment de l'effet favorable de l'inclusion des offres de lecture numérique ;
- par la diminution de 3,2 %, soit 162 millions d'euros, des achats et reversements aux opérateurs, résultant (i) en grande partie de la baisse des charges d'interconnexion des services aux opérateurs internationaux (en lien avec le recul du trafic), et accessoirement, du recul des charges d'interconnexion en Espagne (avec notamment la baisse des prix des terminaisons nationales d'appel mobile intervenues en février 2018), et, (ii) dans une moindre mesure, de la diminution des charges de réseau des services aux entreprises, en partie compensée par la croissance liée au développement des offres par câble en Belgique ;
- par la hausse de 107,0 %, soit 93 millions d'euros, du résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités ajusté, principalement pour les services partagés, en Espagne et en Pologne (compte tenu notamment des cessions réalisées en 2018 dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier) ;
- et par la baisse de 2,0 %, soit 35 millions d'euros des impôts et taxes d'exploitation ajustés, essentiellement dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient en raison de reprises de provision pour extinction de risques fiscaux en 2018.

Ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par la croissance de 5,4 %, soit 163 millions d'euros, des autres achats externes, principalement en France (achats pour revente liés à l'exploitation des réseaux d'initiative publique), dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (charges immobilières liées au développement du réseau, et frais généraux), en Pologne (en lien avec le développement des ventes d'énergie) et pour les services aux entreprises ;

- par la progression de 1,8 %, soit 127 millions d'euros, des charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus, du fait principalement (i) de l'augmentation des droits relatifs au football en Espagne, en lien avec la dynamique commerciale, (ii) des accords, des extensions et des renouvellements de partenariats dans le domaine des contenus effectués en 2017 et 2018 permettant l'enrichissement des offres, essentiellement en Europe et en France, et (iii) de la hausse des charges commerciales et coûts d'équipements, principalement dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (liée en grande partie à la croissance de l'activité d'Orange Money) et en Roumanie (en lien avec l'accroissement des ventes d'équipements mobiles) ;
- par l'augmentation de 3,8 %, soit 116 millions d'euros, des autres charges de réseau et charges informatiques, essentiellement dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (en raison notamment du développement du réseau, en particulier avec le déploiement des sites 4G) ;
- et par la baisse de 49,3 %, soit 81 millions d'euros, des autres produits et charges opérationnels ajustés, en raison notamment (i) de baisse du Produit Net Bancaire (PNB, dû aux coûts d'acquisition des nouveaux clients d'Orange Bank), et (ii) de l'augmentation des dépréciations et pertes sur créances clients, (iii) partiellement compensées par l'amélioration de l'effet de change opérationnel.

Avec une hausse de 0,1 %, soit 4 millions d'euros, les charges de personnel ajustées sont globalement stables. Entre les deux périodes, l'effet de la baisse de 2,5 % du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), représentant une diminution de 3 533 employés en équivalent temps plein (essentiellement en France et en Pologne), compense notamment (i) l'effet des politiques salariales en France et à l'international, et (ii) la progression de la charge de rémunération en action (liée principalement à la comptabilisation en 2018 des charges relatives aux plans d'attribution gratuite d'actions « Orange Vision 2020 » et *Long Term Incentive Plan* (LTIP) 2018 - 2020, voir note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.2.2.2 Résultat d'exploitation

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Résultat d'exploitation	**5 927**	**4 829**	**4 778**
Activités télécoms	6 112	4 997	4 870
Activités d'Orange Bank	(186)	(169)	(93)

Cette section présente (i) le passage de l'EBITDAaL au résultat d'exploitation du Groupe par nature de charges, après ajustements de présentation, tel que présenté dans la section 3.1.5.2 *EBITDAaL*, pour 2019 et 2018 en données à base comparable, et (ii) le passage de l'EBITDA ajusté au résultat d'exploitation du Groupe par nature de charges, après ajustements de présentation, tel que présenté dans la section 3.1.5.8.1 *EBITDA ajusté et EBITDA*, pour 2018 en données historiques et pour 2017 en données historiques et en données à base comparable. Voir également note 1 de l'annexe aux comptes consolidés.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
EBITDAaL (2)	**12 860**	**12 762**	**NA**	**0,8 %**	**NA**	**NA**
EBITDA ajusté (jusqu'au 31 décembre 2018) (2)	**NA**	**NA**	**13 005**	**NA**	**NA**	**12 680**
Principaux litiges	(49)	(34)	(33)	-	-	(271)
Charges spécifiques de personnel	(23)	(812)	(812)	-	-	(374)
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (2)	277	182	17	-	-	(5)
Coûts des programmes de restructuration	(165)	(193)	(189)	-	-	(164)
Coûts d'acquisition et d'intégration	(24)	(11)	(11)	-	-	(3)
EBITDA (jusqu'au 31 décembre 2018)	**NA**	**NA**	**11 977**	**NA**	**NA**	**11 863**
Dotation aux amortissements des actifs immobilisés	(7 110)		(7 047)		-	(6 846)
Effets liés aux prises de contrôle	-		-		-	(27)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	12		1		-	(8)
Perte de valeur des écarts d'acquisition	(54)		(56)		-	(20)
Perte de valeur des actifs immobilisés	73		(49)		-	(190)
Résultat des entités mises en équivalence	8		3		-	6
Neutralisation des intérêts sur dettes liés aux actifs financés (3)	1		-		-	-
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives (3)	122		-		-	-
Résultat d'exploitation	**5 927**		**4 829**		**22,7 %**	**4 778**

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Le résultat de cession des actifs immobilisés est présenté dans le résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (voir notes 3.1 et 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés). En 2019 et en 2018 en données à base comparable, il est exclu de l'EBITDAaL. En 2018 en données historiques, et en 2017 en données historiques et en données à base comparable, il entre dans le calcul de l'EBITDA ajusté (voir *Évolution des indicateurs de performance opérationnelle en 2019* en entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).
(3) Éléments comptabilisés dans le résultat financier. Les intérêts sur dettes locatives et sur dettes liées aux actifs financés sont sans objet en 2018 et en 2017 en données historiques du fait de l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives historiques (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2019 vs 2018

En 2019, le résultat d'exploitation du groupe Orange s'établit à 5 927 millions d'euros (dont 6 112 millions d'euros au titre des activités télécoms et une perte de 186 millions d'euros au titre des activités d'Orange Bank), contre 4 829 millions d'euros en 2018 en données historiques.

En **données historiques**, l'augmentation de 22,7 % du résultat d'exploitation du Groupe entre 2018 et 2019, soit une hausse de 1 098 millions d'euros, s'explique principalement :

- par la baisse de 789 millions d'euros des charges spécifiques de personnel, principalement du fait de la comptabilisation :
  - en 2019, d'une charge de 25 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) avec un produit de 6 millions d'euros (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés) et des primes liées pour 31 millions d'euros,
  - en 2018, d'une charge de 812 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) pour 773 millions d'euros (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés) et primes liées pour 39 millions d'euros. La charge constatée en 2018 correspond principalement à l'effet du prolongement du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS) de 2015 pour trois années supplémentaires ;
- par l'augmentation de 193 millions d'euros liée à l'effet combiné (i) de la progression de l'EBITDAaL en données à base comparable (99 millions d'euros), et (ii) de l'effet positif sur l'EBITDAaL des variations de change (59 millions d'euros) et des variations de périmètre et autres variations (35 millions d'euros) ;
- par l'amélioration de 122 millions d'euros des pertes de valeur des actifs immobilisés (voir notes 7 et 8.3 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait de la comptabilisation :
  - en 2019, d'une réappréciation favorable de 73 millions d'euros, concernant essentiellement l'Égypte pour 89 millions d'euros. En Égypte, la reprise de 89 millions d'euros des provisions sur actifs immobilisés reflète notamment une amélioration de la situation économique du pays,
  - en 2018, d'une dépréciation de 49 millions d'euros, principalement au titre du Niger pour 43 millions d'euros. Au Niger, le marché des télécommunications avait accusé une perte en valeur dans un environnement des affaires difficile. La situation économique et financière de l'entreprise avait conduit par prudence à constater une dépréciation des actifs immobilisés permettant de couvrir l'exposition d'Orange selon la meilleure estimation à date ;
- et par l'augmentation de 80 millions d'euros du résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (voir note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés), en raison essentiellement de la progression du résultat de cession des actifs immobilisés (voir note 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés), principalement liée aux programmes d'optimisation du patrimoine immobilier des services partagés, et dans une moindre mesure, en Espagne et en Pologne ;
- en partie compensées par l'accroissement de 63 millions d'euros de la dotation aux amortissements des actifs immobilisés (voir note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés), en raison principalement (i) de la progression des investissements réalisés ces dernières années, notamment dans le cadre du déploiement des réseaux à très haut débit (fibre optique et 4G) dans les pays européens et en particulier en France, et (ii) du déploiement des réseaux mobiles et de l'amortissement des nouvelles licences 4G dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient.

→ 2018 vs 2017

En 2018, le résultat d'exploitation du groupe Orange s'établit à 4 829 millions d'euros (dont 4 997 millions d'euros au titre des activités télécoms et une perte de 169 millions d'euros au titre des activités d'Orange Bank), contre 4 778 millions d'euros en 2017 en données historiques.

En **données historiques**, l'augmentation de 1,1 % du résultat d'exploitation du Groupe entre 2017 et 2018, soit une hausse de 51 millions d'euros, s'explique principalement :

- par l'augmentation de 325 millions d'euros de l'EBITDA ajusté ;
- par la baisse de 238 millions d'euros de la charge nette sur principaux litiges, correspondant à la réappréciation du risque sur différents contentieux, avec une charge nette de 33 millions d'euros en 2018 contre une charge nette de 271 millions d'euros en 2017 ;
- par la diminution de 105 millions d'euros des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés (voir notes 7 et 8.3 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait de la comptabilisation :
  - en 2018, d'une dépréciation de 105 millions d'euros, au titre principalement de la Jordanie pour 56 millions d'euros et du Niger pour 43 millions d'euros. En Jordanie, la dépréciation de l'écart d'acquisition reflétait principalement les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile. Au Niger, le marché des télécommunications avait accusé une perte en valeur dans un environnement des affaires difficile. La situation économique et financière de l'entreprise avait conduit par prudence à constater une dépréciation des actifs immobilisés permettant de couvrir l'exposition d'Orange selon la meilleure estimation à date,
  - en 2017, d'une dépréciation de 210 millions d'euros, au titre principalement du Congo (RDC) pour 120 millions d'euros, du Niger pour 52 millions d'euros et du Luxembourg pour 19 millions d'euros. Au Congo (RDC), la dépréciation reflétait un contexte politique et économique toujours incertain, une baisse avérée du pouvoir d'achat avec ses effets sur la consommation des produits et services de télécommunication et une pression réglementaire continue. Au Niger, la dépréciation reflétait un contexte politique et économique incertain et les effets d'une forte pression fiscale et réglementaire. Au Luxembourg, la dépréciation reflétait principalement une forte pression concurrentielle ;
- et, dans une moindre mesure, (i) par le contre-effet de la comptabilisation, en 2017, d'une perte de 27 millions d'euros liée à la prise de contrôle de Groupama Banque (devenue Orange Bank) en 2016, et (ii) par l'augmentation de 22 millions d'euros de la revue du portefeuille de titres et d'activités, avec un produit net de 17 millions d'euros en 2018 contre une charge nette de 5 millions d'euros en 2017.

Ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par la hausse de 438 millions d'euros des charges spécifiques de personnel, principalement du fait de la comptabilisation :
  - en 2018, d'une charge de 812 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) pour 773 millions d'euros (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés) et primes liées pour 39 millions d'euros. La charge constatée en 2018 correspond principalement à l'effet du prolongement du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS) de 2015 pour trois années supplémentaires,
  - en 2017, d'une charge de 395 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) pour 310 millions d'euros (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés) et primes liées pour 85 millions d'euros ;

- par l'accroissement de 201 millions d'euros de la dotation aux amortissements des actifs immobilisés (voir note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés), essentiellement en France et en Espagne, en raison principalement (i) de la progression des investissements réalisés ces dernières années, notamment dans le cadre du déploiement des réseaux à très haut débit (fibre optique et 4G), (ii) de l'amortissement accéléré résultant de l'arrêt programmé d'une plateforme en France, et (iii) de l'augmentation de l'amortissement relatif aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients ;
- et, dans une moindre mesure, par l'augmentation de 33 millions d'euros des coûts de restructuration et d'intégration (voir note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés), liés notamment aux plans de départs des salariés et à l'optimisation du patrimoine immobilier.

3.1.2.3 Résultat net du Groupe

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Résultat d'exploitation	**5 927**	**4 829**	**4 778**
Coût de l'endettement financier brut (hors actifs financés)	(1 108)	(1 341)	(1 274)
Intérêts sur dettes liés aux actifs financés (1)	(1)	-	-
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net	5	9	11
Gain (perte) de change	76	(4)	(63)
Intérêts sur dettes locatives (1)	(122)	-	-
Autres produits et charges financiers	15	25	(17)
Effets liés à la participation dans BT	(119)	(51)	(372)
Résultat financier	**(1 254)**	**(1 362)**	**(1 715)**
Impôt sur les sociétés	(1 447)	(1 309)	(1 052)
Résultat net des activités poursuivies	**3 226**	**2 158**	**2 011**
Résultat net des activités cédées (EE)	-	-	29
Résultat net de l'ensemble consolidé	**3 226**	**2 158**	**2 040**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	3 006	1 954	1 843
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	220	204	197

(1) Les intérêts sur dettes locatives et sur dettes liées aux actifs financés sont sans objet en 2018 et en 2017 en données historiques du fait de l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives historiques (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2019 vs 2018

En 2019, le résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'établit à 3 226 millions d'euros, contre 2 158 millions d'euros en 2018, soit une hausse de 1 068 millions d'euros. Cette augmentation s'explique principalement :

- par la progression de 1 098 millions d'euros du résultat d'exploitation ;
- et par l'amélioration de 108 millions d'euros du résultat financier (voir note 12.2 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte essentiellement :
  - de l'amélioration conjointe de 233 millions d'euros du coût de l'endettement financier brut hors actifs financés et de 80 millions d'euros des gains de change, en raison notamment (i) de l'effet, pour 155 millions d'euros, des instruments dérivés (*cross currency swaps*) mis en place par le Groupe pour couvrir son exposition économique sur les titres subordonnés émis en livres sterling, dont la réévaluation au titre du risque de change n'est pas comptabilisée, et (ii) de la diminution de 51 millions d'euros des intérêts sur les dettes obligataires après effet des couvertures,
  - en partie compensées (i) par la comptabilisation, en 2019, de 122 millions d'euros d'intérêts sur dettes locatives liées à l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés), et (ii) par l'évolution des effets relatifs à la participation détenue dans BT Group pour 68 millions d'euros, avec la comptabilisation d'une charge de 119 millions d'euros en 2019, contre une charge de 51 millions d'euros en 2018 (voir la section 1.3 *Faits marquants* et note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensées par la hausse de 138 millions d'euros de la charge d'impôt sur les sociétés (voir note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte principalement du contre-effet de la comptabilisation, en 2018, d'une charge d'impôt différé actif lié à l'effet du prolongement en 2018 du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) de 2015 pour trois années supplémentaires.

Le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 220 millions d'euros en 2019, contre 204 millions d'euros en 2018 (voir note 14.6 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 3 006 millions d'euros en 2019, contre 1 954 millions d'euros en 2018, soit une augmentation de 1 052 millions d'euros.

→ 2018 vs 2017

En 2018, le résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'établit à 2 158 millions d'euros, contre 2 040 millions d'euros en 2017, soit une hausse de 118 millions d'euros. Cette augmentation s'explique principalement :

- par l'amélioration de 353 millions d'euros du résultat financier (voir note 12.2 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte essentiellement de l'évolution des effets relatifs à la participation détenue dans BT Group pour 321 millions d'euros, avec la comptabilisation d'une charge de 51 millions d'euros en 2018, contre une charge de 372 millions d'euros en 2017 (voir note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et par la progression de 51 millions d'euros du résultat d'exploitation ;
- en partie compensées par la hausse de 257 millions d'euros de la charge d'impôt sur les sociétés (voir note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte principalement :
  - du contre-effet en France en 2017, (i) du produit d'impôt de 304 millions d'euros relatif au contentieux sur la taxe de 3 % sur les dividendes, (ii) en partie compensé par la charge d'impôt supplémentaire de 78 millions d'euros liée à mise en place d'une surtaxe exceptionnelle applicable à l'exercice 2017,

– et de la comptabilisation en Espagne en 2018 d'une charge d'impôt différé de 86 millions d'euros afin de refléter l'effet négatif d'une forte pression concurrentielle sur la valeur recouvrable des impôts différés actifs reconnus.

Le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 204 millions d'euros en 2018, contre 197 millions d'euros en 2017 (voir note 14.6 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 1 954 millions d'euros en 2018, contre 1 843 millions d'euros en 2017, soit une augmentation de 111 millions d'euros.

3.1.2.4 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.

3.1.2.5 Investissements du Groupe

Investissements corporels et incorporels[2] (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données à base comparable[1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable[1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
eCAPEX	7 293	7 248	NA	0,6 %	NA	NA
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés[3]	610	226	NA	169,6 %	NA	NA
CAPEX (jusqu'au 31 décembre 2018)	NA	NA	7 442	NA	NA	7 209
Licences de télécommunication	519	201	200	157,7 %	159,2 %	318
Actifs financés[4]	144	-	NA	-	NA	NA
Investissements financés par location-financement	NA	NA	136	NA	NA	43
Total Groupe	**8 565**	**7 676**	**7 778**	**11,6 %**	**12,1 %**	**7 570**

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Voir notes 1.4 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés.
(3) Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés inclus dans les CAPEX économiques (eCAPEX).
(4) En 2019, les actifs financés comprennent les décodeurs (*set-up box*) en France financés par un intermédiaire bancaire et qui répondent au critère normatif de la définition d'une immobilisation selon IAS 16.

Entre 2018 et 2019, la progression des investissements corporels et incorporels du Groupe s'explique principalement (i) par l'augmentation des dépenses relatives aux licences de télécommunication, et (ii) par la hausse des investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication, qui résulte en très grande majorité du déploiement des réseaux fixes à très haut débit (FTTH) en France (voir la section 1.3 *Faits marquants*). Entre 2017 et 2018, l'augmentation des investissements corporels et incorporels du Groupe s'explique par la hausse des CAPEX, et dans une moindre mesure, par la progression des investissements financés par location financement, en partie contrebalancées par la baisse des acquisitions de licences de télécommunication.

Les investissements financiers (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*) sont décrits dans la section 3.1.4 *Trésorerie, endettement financier et capitaux propres*.

3.1.2.5.1 Dépenses d'investissement

3.1.2.5.1.1 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018)

(au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données à base comparable[1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable[1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
eCAPEX	**7 293**	**7 248**	**NA**	**0,6 %**	**NA**	**NA**
Activités télécoms	7 265	7 212	NA	0,7 %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*17,2 %*	*17,2 %*	*NA*			*NA*
Activités d'Orange Bank	28	36	NA	(23,4) %	NA	NA
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
CAPEX	**NA**	**NA**	**7 442**	**NA**	**NA**	**7 209**
Activités télécoms	NA	NA	7 406	NA	NA	7 148
CAPEX/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*NA*	*NA*	*17,9 %*			*17,5 %*
Activités d'Orange Bank	NA	NA	36	NA	NA	61

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques du groupe Orange représentent 7 293 millions d'euros (dont 7 265 millions d'euros au titre des activités télécoms et 28 millions d'euros au titre des activités d'Orange Bank). Le ratio de CAPEX économiques rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms s'établit à 17,2 % en 2019, stable par rapport à 2018 en données à base comparable. Conformément aux perspectives annoncées par le Groupe, les CAPEX économiques y compris accord de partage de réseau avec Vodafone en Espagne (voir la section 1.3 *Faits marquants*) sont en hausse d'environ 50 millions d'euros (+44 millions d'euros) par rapport à 2018 en données à base comparable, et les CAPEX économiques hors accord de partage de réseau avec Vodafone en Espagne sont en légère baisse (-12 millions d'euros) par rapport à 2018 en données à base comparable.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques du Groupe intègrent (i) l'effet positif des variations de change qui s'établit à 26 millions d'euros, (ii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 12 millions d'euros, et (iii) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 232 millions d'euros (voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*).

En **données à base comparable**, la hausse de 44 millions d'euros des CAPEX économiques du Groupe entre 2018 et 2019, soit une progression de 0,6 %, s'explique principalement :

- par la croissance des investissements dans les réseaux fixes à très haut débit (fibre, voir la section 1.3 *Faits marquants*), principalement en France, dans une moindre mesure, dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient et d'Europe centrale, et partiellement compensée par de moindres CAPEX économiques en Espagne. Entre les deux périodes, les investissements du Groupe bénéficient de financements externes (co-financements reçus des autres opérateurs et subventions), notamment en France, en Espagne et en Pologne. Au 31 décembre 2019, le Groupe compte ainsi 39,5 millions de foyers raccordables au très haut débit (en croissance de 21,5 % sur un an), dont 16,3 millions en France, 14,9 millions en Espagne, 4,2 millions en Pologne et 2,4 millions en Roumanie (notamment dans le cadre de l'accord de partage croisé des réseaux avec Telekom Romania) ;
- en partie compensées (i) par l'augmentation des cessions d'actifs immobilisés en Espagne du fait de la cession de sites mobiles non stratégiques (voir la section 1.3 *Faits marquants*), (ii) par la diminution des CAPEX économiques dans le domaine de l'immobilier de réseau, des boutiques et divers, en raison essentiellement de la hausse des cessions d'actifs immobilisés réalisées dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier, notamment pour les services partagés et en Pologne, et (iii) par la baisse des CAPEX économiques relatifs aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients, essentiellement en France, et dans une moindre mesure, en Pologne et pour les services aux entreprises.

→ 2018 vs 2017

En 2018, les CAPEX du groupe Orange représentent 7 442 millions d'euros (dont 7 406 millions d'euros au titre des activités télécoms et 36 millions d'euros au titre des activités d'Orange Bank), en hausse de 3,2 % en données historiques et de 3,5 % en données à base comparable par rapport à 2017. Le ratio de CAPEX rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms s'établit à 17,9 % en 2018, en hausse de 0,4 point par rapport à 2017, en données historiques comme en données à base comparable.

En **données historiques**, l'augmentation de 3,2 % des CAPEX du Groupe entre 2017 et 2018, soit une hausse de 233 millions d'euros, intègre :

- l'effet négatif des variations de change pour 26 millions d'euros ;
- qui est plus que compensé (i) par l'impact positif des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 8 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une croissance de 251 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, la hausse de 251 millions d'euros des CAPEX du Groupe entre 2017 et 2018, soit une progression de 3,5 %, s'explique principalement :

- par la croissance des investissements dans les réseaux fixes à très haut débit (fibre), principalement en France, et dans une moindre mesure, dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (notamment en Jordanie, au Maroc et au Sénégal) et en Pologne. En 2018, les investissements du Groupe bénéficient de co-financements reçus des autres opérateurs, essentiellement en France et en Espagne. Au 31 décembre 2018, le Groupe compte 32,5 millions de foyers raccordables au très haut débit (en croissance de 22,4 % sur un an), dont 13,8 millions en Espagne, 11,8 millions en France, 3,4 millions en Pologne et 2,3 millions en Roumanie (suite à l'accord de partage croisé des réseaux avec Telekom Romania) ;
- par la progression des investissements dans les réseaux mobiles à très haut débit (4G), essentiellement en France, et dans une moindre mesure, dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (notamment au Mali, au Maroc et au Sénégal) et en Pologne. Au 30 décembre 2018, le taux de couverture de la population en 4G atteint 98,6 % en France, 96,9 % en Espagne, 99,8 % en Pologne, 99,7 % en Belgique, 97,4 % au Luxembourg, 96,9 % en Roumanie, 94,0 % en Slovaquie et 98,0 % en Moldavie. En Afrique & Moyen-Orient, 12 pays (hors entités mises en équivalence) sont couverts en 4G fin décembre 2018 ;
- et, dans une moindre mesure (i) par l'augmentation des investissements liés à l'informatique et aux plateformes de service client, relative principalement aux projets de transformation en Espagne, aux services partagés, et à la refonte des systèmes d'information dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, et (ii) par la hausse des investissements dans le domaine de l'immobilier de réseau, des boutiques et divers, essentiellement dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient et pour les services partagés (en lien notamment avec le programme d'adaptation et de modernisation du parc immobilier) ;
- en partie compensées (i) par le recul des investissements dans les réseaux d'accès mobile 2G/3G après les importantes dépenses d'investissement réalisées dans ce domaine ces dernières années, notamment dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, et (ii) par la baisse des investissements relatifs aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients, du fait notamment de l'optimisation du coût des *Livebox* en France et de moindres besoins des projets clients pour les services aux entreprises.

3.1.2.5.1.2 Licences de télécommunication

En 2019, les licences de télécommunication (voir note 8.4 de l'annexe aux comptes consolidés) s'élèvent à 519 millions d'euros et concernent essentiellement (i) l'Espagne pour 298 millions d'euros, (ii) le Burkina Faso pour 119 millions d'euros, avec l'acquisition d'une licence technologiquement neutre 2G/3G/4G, et (ii) la Guinée pour 82 millions d'euros, comprenant, d'une part, le renouvellement de la licence actuelle avec des ressources spectrales supplémentaires et l'acquisition d'une licence 4G, et d'autre part, l'acquisition d'une nouvelle licence technologiquement neutre 2G/3G/4G.

En 2018, les acquisitions de licences de télécommunication s'élèvent à 200 millions d'euros en **données historiques** et concernent principalement (i) l'Espagne pour 149 millions d'euros (avec l'acquisition d'une licence 5G pour 142 millions d'euros), (ii) le Congo (RDC) pour 21 millions d'euros (acquisition d'une licence 4G) et le Sénégal pour 21 millions d'euros (première tranche de l'acquisition de blocs de fréquences supplémentaires 4G).

En 2017, les acquisitions de licences de télécommunication s'élèvent à 318 millions d'euros en **données historiques** et concernent principalement (i) le Mali pour 152 millions d'euros (acquisition d'une

licence universelle assurant le renouvellement des licences existantes et incluant une licence 4G), (ii) le Sénégal pour 76 millions d'euros (seconde tranche de l'acquisition d'une licence universelle assurant le renouvellement des licences existantes et incluant une licence 4G), et (iii) la Jordanie pour 49 millions d'euros (acquisition de blocs de fréquences supplémentaires 3G).

3.1.2.5.2 Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement sont décrits dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.1.2.5.3 Projets d'investissement

Dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 (voir la section 1.3 *Faits marquants*), le Groupe a pour ambition de réinventer le métier d'opérateur, en capitalisant sur son avance dans les réseaux grâce à une connectivité augmentée (FTTH et 5G notamment), et en renforçant son leadership dans des infrastructures plus ouvertes et mieux valorisées. Le Groupe continuera ses efforts d'optimisation des investissements avec l'ambition d'atteindre un ratio de CAPEX économiques rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms d'environ 15 % à horizon 2023 (contre 17,2 % en 2019).

Voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*.

3.1.3 Analyse par secteur opérationnel

Évolution de la performance opérationnelle en 2019

Le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de locations » à compter du 1er janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives historiques (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés). En conséquence, l'exercice 2019 et l'exercice 2018 en données à base comparable sont présentés selon la norme comptable IFRS 16. Les exercices 2018 et 2017 en données historiques et l'exercice 2017 en données à base comparable sont présentées selon la norme comptable IAS 17. Par ailleurs, cette évolution normative a conduit le Groupe à adapter ses indicateurs de performance opérationnelle clés et à en définir de nouveaux (voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et *Principes comptables* de la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour plus de détails concernant les informations sectorielles, voir note 1 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) 2019, (ii) 2018 en données à base comparable (par rapport à 2019) et en données historiques, et (iii) 2017 en données à base comparable (par rapport à 2018) et en données historiques.

Exercices clos le 31 décembre (en millions d'euros)	France	Espagne	Europe	Afrique & Moyen-Orient
2019				
Chiffre d'affaires	18 154	5 280	5 783	5 646
EBITDAaL	7 135	1 646	1 492	1 815
Résultat d'exploitation	3 892	626	382	939
eCAPEX	4 052	812	869	987
Licences de télécommunication	0	298	9	212
Nombre moyen d'employés	53 720	6 931	20 786	14 824
2018 – Données à base comparable (1)				
Chiffre d'affaires	18 204	5 360	5 701	5 314
EBITDAaL	7 130	1 642	1 443	1 659
eCAPEX	3 655	1 068	884	1 007
Licences de télécommunication	(1)	149	10	44
Nombre moyen d'employés	56 102	6 722	21 856	14 927
2018 – Données historiques				
Chiffre d'affaires	18 211	5 349	5 687	5 190
EBITDA ajusté	7 076	1 700	1 508	1 667
EBITDA	6 348	1 660	1 502	1 655
Résultat d'exploitation	3 198	555	339	659
CAPEX	3 656	1 120	953	1 008
Licences de télécommunication	(1)	149	10	42
Nombre moyen d'employés	56 102	6 695	21 823	14 956
2017 – Données à base comparable (1)				
Chiffre d'affaires	18 048	5 232	5 593	4 940
EBITDA ajusté	6 879	1 568	1 460	1 585
EBITDA	6 446	1 564	1 422	1 565
CAPEX	3 451	1 115	899	999
Licences de télécommunication	11	10	-	293
Nombre moyen d'employés	59 680	6 569	22 706	15 210
2017 – Données historiques				
Chiffre d'affaires	18 046	5 231	5 578	5 030
EBITDA ajusté	6 878	1 567	1 456	1 612
EBITDA	6 444	1 563	1 417	1 591
Résultat d'exploitation	3 368	555	240	522
CAPEX	3 451	1 115	897	1 021
Licences de télécommunication	11	10	-	297
Nombre moyen d'employés	59 622	6 565	22 636	15 210

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Entreprises	Opérateurs Internationaux & Services Partagés	Éliminations Activités télécoms	Total Activités télécoms	Orange Bank	Éliminations Groupe	Total Groupe
7 820	1 498	(1 939)	42 242	-	(4)	42 238
1 191	(261)	-	13 019	(160)	1	12 860
772	(499)	-	6 112	(186)	1	5 927
404	141	-	7 265	28	-	7 293
0	0	-	519	-	-	519
25 979	12 529	-	134 770	849	-	135 619
7 745	1 584	(1 919)	41 990	-	(3)	41 986
1 212	(178)	-	12 907	(147)	2	12 762
366	232	-	7 212	36	-	7 248
-	0	-	201	-	-	201
24 870	12 638	-	137 116	782	-	137 898
7 292	1 534	(1 879)	41 384	-	(3)	41 381
1 245	(45)	-	13 151	(147)	1	13 005
1 153	(194)	-	12 124	(148)	1	11 977
765	(519)	-	4 997	(169)	1	4 829
353	316	-	7 406	36	-	7 442
-	-	-	200	-	-	200
22 963	12 621	-	135 160	783	-	135 943
7 308	1 633	(1 916)	40 838	-	(1)	40 837
1 306	(77)	-	12 721	(62)	1	12 660
1 258	(345)	-	11 910	(62)	1	11 849
385	282	-	7 131	60	-	7 191
-	-	-	314	-	-	314
22 163	12 485	-	138 813	663	-	139 476
7 251	1 651	(1 926)	40 861	-	(2)	40 859
1 306	(78)	-	12 741	(62)	1	12 680
1 258	(349)	-	11 924	(62)	1	11 863
889	(704)	-	4 870	(93)	1	4 778
382	282	-	7 148	61	-	7 209
-	-	-	318	-	-	318
20 807	12 535	-	137 375	663	-	138 038

3.1.3.1 France

France (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	18 154	18 204	18 211	(0,3) %	(0,3) %	18 046
EBITDAaL	7 135	7 130	NA	0,1 %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*39,3 %*	*39,2 %*	*NA*			*NA*
Résultat d'exploitation	3 892	-	3 198	-	21,7 %	3 368
eCAPEX	4 052	3 655	NA	10,9 %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*22,3 %*	*20,1 %*	*NA*			*NA*
Licences de télécommunication	0	(1)	(1)	NA	NA	11
Nombre moyen d'employés	53 720	56 102	56 102	(4,2) %	(4,2) %	59 622
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	NA	NA	7 076	NA	NA	6 878
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*38,9 %*			*38,1 %*
EBITDA	NA	NA	6 348	NA	NA	6 444
CAPEX	NA	NA	3 656	NA	NA	3 451
CAPEX/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*20,1 %*			*19,1 %*

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

3.1.3.1.1 Chiffre d'affaires – France

France (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**18 154**	**18 204**	**18 211**	**(0,3) %**	**(0,3) %**	**18 046**
Services facturés aux clients[2]	10 807	10 981	10 974	(1,6) %	(1,5) %	10 798
Services convergents	4 397	4 234	4 458	3,9 %	(1,4) %	4 045
Services mobiles seuls	2 324	2 429	2 348	(4,3) %	(1,0) %	2 409
Services fixes seuls	4 086	4 318	4 168	(5,4) %	(2,0) %	4 344
– Services fixes seuls haut débit	2 699	2 703	2 565	(0,2) %	5,2 %	2 535
– Services fixes seuls bas débit	1 387	1 615	1 603	(14,1) %	(13,4) %	1 809
Services aux opérateurs	5 487	5 332	5 342	2,9 %	2,7 %	5 388
Ventes d'équipements	1 351	1 410	1 410	(4,2) %	(4,2) %	1 386
Autres revenus	509	481	485	5,7 %	4,8 %	474

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la diminution de 57 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2018 et 2019 résulte (i) de l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 7 millions d'euros, et (ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 51 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, le recul de 51 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement (i) par le recul tendanciel des services fixes seuls bas débit (téléphonie classique), (ii) par l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique, (iii) par le recul des services mobiles seuls, et (iv) dans une moindre mesure, par la baisse des ventes d'équipements, (v) en partie compensés par la progression des services convergents et par la hausse des services aux opérateurs, tirée par le développement des offres de fibre optique, notamment dans le cadre du déploiement et de l'exploitation de Réseaux d'Initiative Publique (RIP, voir la section 1.3 *Faits marquants*).

En données à base comparable, les bases de clients résistent dans un environnement très concurrentiel :

- la base de clients mobile totale est en légère croissance de 0,3 % sur un an, avec 21,8 millions de clients au 31 décembre 2019. Les offres avec forfaits progressent de 1,1 % sur un an. Cette progression reflète à la fois (i) la croissance des offres premium, tirée par les offres convergentes *Open* (qui atteignent 9,7 millions de clients au 31 décembre 2019), ainsi que (ii) la progression des offres d'entrée de gamme, tirée par la pénétration des offres *SIM-only*, notamment grâce aux offres digitales Sosh (qui totalisent 3,9 millions de clients au 31 décembre 2019). Les bases de clients avec offres prépayées sont structurellement en recul. Par ailleurs, les offres 4G comptent 15,9 millions de clients au 31 décembre 2019, en progression de 6,2 % sur un an ;
- la base de clients fixes haut débit totale augmente de 1,7 % sur un an (soit 198 000 clients supplémentaires) pour atteindre 11,7 millions de clients au 31 décembre 2019. Cette progression est tirée essentiellement (i) par le développement des offres de fibre optique, dont le parc totalise 3,3 millions de clients au 31 décembre 2019, en progression de 28,7 % sur un an, et (ii) par le dynamisme des offres convergentes, qui progressent de 2,5 % et comptent 5,8 millions de clients au 31 décembre 2019. Par ailleurs, 7,3 millions de clients ont souscrit aux offres IPTV et TV par satellite au 31 décembre 2019, en hausse de 3,2 % sur un an.

En **données à base comparable**, la diminution de 51 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre les deux périodes, soit un recul de 0,3 %, est liée principalement :

- à la baisse de 232 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls, en raison quasi-exclusivement de la baisse tendancielle de la téléphonie classique (en recul de 14,1 %, soit 228 millions d'euros). Accessoirement, l'évolution de l'ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*), en recul de 1,8 % entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019, est impacté notamment par l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique ;

- à la décroissance de 105 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, du fait essentiellement de la diminution de 2,9 % de la base de clients mobile seuls, liée (i) à la migration des offres avec forfaits vers les offres convergentes, et (ii) à la décroissance structurelle de la base de clients des offres prépayées. L'ARPO mobile seul sur 12 mois (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*) reste stable entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019, malgré l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique ;
- et dans une moindre mesure, à la diminution de 59 millions d'euros des Ventes d'équipements, s'expliquant notamment par le recul du nombre d'équipements vendus, dans un marché en fort ralentissement en 2019.

Ce recul est en partie compensé entre les deux périodes :

- par l'augmentation de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents, résultant essentiellement de l'augmentation de 2,5 % de la base de clients convergents sur un an, tirée par le succès des offres *Open*. Cette croissance en volume s'accompagne d'une légère croissance en valeur. L'ARPO convergent sur 12 mois (voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*) augmente ainsi de 0,4 % entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019, malgré l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique. Par ailleurs, le nombre de téléphones mobiles au sein des foyers continue de croître, avec 9,7 millions de clients mobile convergents au 31 décembre 2019 (en croissance de 4,7 % sur un an), soit 1,67 accès mobile par client convergent ;
- et par la croissance de 155 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, liée principalement (i) à l'augmentation des services fixes aux opérateurs, du fait essentiellement de la croissance des revenus liés à la construction, à l'exploitation et à la commercialisation des réseaux de fibre optique, (ii) légèrement compensée par la baisse des services aux opérateurs mobiles.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 165 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2017 et 2018 résulte (i) de l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 2 millions d'euros, et (ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2017 et 2018 s'explique essentiellement (i) par l'effet favorable de l'inclusion des offres de lecture numérique, (ii) par la croissance du chiffre d'affaires des Services convergents, (iii) par le développement des offres de fibre optique, notamment dans le cadre du déploiement et de l'exploitation de Réseaux d'Initiative Publique (RIP), et (iv) dans une moindre mesure, par l'augmentation des Ventes d'équipements, (v) en partie compensés par le recul tendanciel des Services fixes seuls bas débit (téléphonie classique), par la diminution programmée des revenus du contrat d'itinérance nationale et par la baisse des tarifs réglementés du dégroupage.

Les bases de clients mobile et fixes de la France résistent à l'environnement très concurrentiel entre 2017 et 2018, en données historiques comme en données à base comparable :

- la base de clients mobile totale est en légère décroissance de 0,4 % sur un an, avec 21,7 millions de clients au 31 décembre 2018. Les offres avec forfaits progressent de 2,1 % sur un an. Cette progression reflète à la fois (i) la croissance des offres premium, avec les offres convergentes *Open* (qui atteignent 9,3 millions de clients au 31 décembre 2018), et (ii) la progression des offres d'entrée de gamme, avec le développement des offres *SIM-only*, dont les offres digitales Sosh (qui totalisent 3,8 millions de clients au 31 décembre 2018). Les bases de clients avec offres prépayées sont structurellement en recul. Par ailleurs, les offres 4G comptent 15,0 millions de clients au 31 décembre 2018, en progression de 9,9 % sur un an ;
- la base de clients fixes haut débit totale totalise 11,5 millions de clients au 31 décembre 2018, en croissance de 2,1 % sur un an (soit 232 000 clients supplémentaires). Cette progression est tirée essentiellement (i) par le développement des offres de fibre optique, dont le parc progresse de 29,7 % (soit 593 000 clients supplémentaires), totalisant ainsi 2,6 millions de clients au 31 décembre 2018, et (ii) par le dynamisme des offres convergentes, qui progressent de 2,6 % et comptent 6,1 millions de clients au 31 décembre 2018. Par ailleurs, 7,0 millions de clients ont souscrit aux offres IPTV et TV par satellite au 31 décembre 2018, en hausse de 2,7 %.

En **données à base comparable**, la progression du chiffre d'affaires de la France entre les deux périodes est liée en grande partie à l'augmentation de 413 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents, en raison principalement :

- de l'augmentation de 2,6 % de la base de clients convergents sur un an. Cette croissance en volume, bien que négativement impactée par la fin de la commercialisation des offres convergentes « Sosh+Livebox », est portée par le succès des offres *Open* et est également soutenue par l'accroissement du nombre de téléphones mobiles au sein des foyers, avec 9,7 millions de clients mobile convergents au 31 décembre 2018 (en croissance de 5,5 % sur un an), soit 1,6 accès mobile par client convergent. Les clients convergents représentent 59,5 % de la base de clients fixes haut débit grand public au 31 décembre 2018 ;
- et de la croissance en valeur. À cet égard, l'ARPO convergent sur 12 mois augmente de 3,2 % entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, en raison notamment de l'effet favorable de l'inclusion des offres de lecture numérique.

Cette hausse est en partie compensée :

- par la diminution de 176 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls, en raison de la baisse tendancielle de la téléphonie classique (en recul de 11,4 %, soit 207 millions d'euros) et de la migration des clients vers les offres convergentes. Le chiffre d'affaires des services fixes seuls haut débit est en hausse de 1,2 % sur un an, tiré par la progression de 2,1 % de l'ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois et par l'augmentation de 1,5 % de la base de clients fixes seuls haut débit sur un an ;
- par le recul de 61 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, liée essentiellement (i) à la diminution de 4,7 % de la base de clients mobile seuls (du fait de la migration des offres avec forfaits vers les offres convergentes) et à la décroissance structurelle de la base de clients des offres prépayées, (ii) en partie compensées par la progression de 1,7 % de l'ARPO mobile seul sur 12 mois ;
- et par la décroissance de 48 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, qui s'explique essentiellement (i) par la baisse structurelle des revenus d'itinérance nationale, (ii) par la décroissance des revenus liés à la vente en gros d'accès ADSL, en raison de la baisse des tarifs de dégroupage et de l'accélération de la migration des clients vers les réseaux à très haut débit (notamment le FTTH), (iii) en partie compensées par la croissance des revenus liés à la construction, à l'exploitation et à la commercialisation des réseaux de fibre optique.

3.1.3.1.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – France

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL de la France s'établit à 7 135 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL de la France intègre (i) l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 60 millions d'euros, et (ii) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 5 millions d'euros.

Par ailleurs, entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL intègre l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique à hauteur de 90 millions d'euros, du fait d'un impact positif moins important en 2019 qu'en 2018 (avec 68 millions d'euros en 2019 contre 158 millions d'euros en 2018).

En **données à base comparable**, l'augmentation de 4 millions d'euros de l'EBITDAaL de la France entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement :

- (i) par la diminution des charges commerciales et coûts d'équipements, principalement des coûts des terminaux et autres équipements vendus, en lien notamment avec le fort ralentissement des ventes d'équipements, (ii) par le recul des charges de personnel, en lien avec la diminution du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), et (iii) par la diminution des impôts et taxes d'exploitation ;
- en partie compensés (i) par l'augmentation des autres achats externes, en raison de la progression des achats pour revente liés à l'exploitation des Réseaux d'Initiative Publique (RIP, voir la section 1.3 *Faits marquants*), et, dans une moindre mesure, (ii) par la baisse de 51 millions d'euros du chiffre d'affaire, liée notamment à l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 198 millions d'euros de l'EBITDA ajusté de la France entre 2017 et 2018 intègre (i) l'impact négatif des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros, (ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 197 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

Entre 2017 et 2018, l'EBITDA ajusté bénéficie de l'effet favorable de l'inclusion des offres de lecture numérique à hauteur de 111 millions d'euros, du fait d'un impact positif plus important en 2018 qu'en 2017 (avec 158 millions d'euros en 2018 contre 47 millions d'euros en 2017).

En **données à base comparable**, la progression de 197 millions d'euros de l'EBITDA ajusté de la France entre 2017 et 2018 s'explique essentiellement :

- (i) par la croissance de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) par le recul des charges de personnel, résultant principalement de la diminution du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), grâce à la poursuite des plans de transformation, et (iii) dans une moindre mesure, par la baisse des autres charges opérationnelles et par la réduction des charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus ;
- en partie compensés (i) par l'augmentation des autres achats externes, liés principalement aux achats pour revente liés à l'exploitation des Réseaux d'Initiative Publique (RIP), et (ii) par la diminution des autres produits opérationnels.

3.1.3.1.3 Résultat d'exploitation – France

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la diminution de 694 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2018 et 2019 s'explique principalement :

- par la diminution de 582 millions d'euros des charges spécifiques de personnel, principalement liée au contre-effet de la comptabilisation, en 2018, d'une charge de 614 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et primes liées (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés). La charge constatée en 2018 correspond principalement à l'effet du prolongement du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS) de 2015 pour trois années supplémentaires ;
- par la baisse de 69 millions d'euros des coûts des programmes de restructuration ;
- et par l'augmentation de 64 millions d'euros liée à l'effet combiné (i) de la progression de l'EBITDAaL en données à base comparable (4 millions d'euros), et (ii) de l'effet positif sur l'EBITDAaL des variations de périmètre et autres variations (60 millions d'euros) ;
- partiellement compensées par la progression de 31 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés, en raison principalement de la progression des investissements réalisés ces dernières années dans le cadre du déploiement des réseaux à très haut débit (fibre optique et 4G).

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la diminution de 170 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2017 et 2018 s'explique principalement :

- (i) par la progression de 307 millions d'euros des charges spécifiques de personnel, principalement au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) et primes liées, notamment avec la reconduction en décembre 2018 de ces dispositifs pour trois ans, (ii) par l'augmentation de 102 millions d'euros des coûts de restructuration et d'intégration, et (iii) par la hausse de 75 millions d'euros de la dotation aux amortissements des actifs immobilisés, liée notamment à la progression des investissements réalisés ces dernières années (dont les déploiements de la fibre optique) ;
- partiellement compensées par (i) la progression de 198 millions d'euros de l'EBITDA ajusté, et (ii) par le contre effet de la comptabilisation, en 2017, d'une charge de 115 millions d'euros au titre des principaux litiges.

3.1.3.1.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – France

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques de la France ressortent à 4 052 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques de la France intègrent l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 1 million d'euros.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 397 millions d'euros des CAPEX économiques de la France entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement par la forte progression des investissements dans les réseaux à très haut débit (fibre optique, qui bénéficie de co-financements reçus des autres opérateurs), principalement liée à la production du réseau de la fibre d'Orange et à l'accélération des déploiements dans le cadre des Réseaux d'Initiative Publique (RIP, voir la section 1.3 *Faits marquants*). Au 31 décembre 2019, la France compte 16,3 millions de foyers raccordables au très haut débit (en hausse de 38,0 % sur un an).

→ 2018 vs 2017

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, l'augmentation de 205 millions d'euros des CAPEX de la France entre 2017 et 2018 s'explique principalement par la progression des investissements dans les réseaux à très haut débit fixe (fibre optique, qui bénéficie de co-financements reçus des autres opérateurs) et mobile (4G). La France compte 11,8 millions de foyers raccordables au très haut débit au 31 décembre 2018, en hausse de 29,8 % sur un an. Par ailleurs, le réseau 4G couvre 98,6 % de la population en France au 31 décembre 2018, soit une hausse de 2,7 points sur un an.

3.1.3.1.5 Licences de télécommunication – France

En 2019 et 2018, aucune acquisition de licences de télécommunication n'a été comptabilisée en France. En 2017, les acquisitions de licences de télécommunication de la France s'élevaient à 11 millions d'euros, en données historiques.

3.1.3.1.6 Informations complémentaires – France

France (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2019	2018 données à base comparable [1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable [1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Services convergents						
Nombre de clients des services convergents	5 797	5 654	6 132	2,5 %	(5,5) %	5 978
ARPO convergent sur 12 mois (en euros) [3]	67,7	67,5	64,8	0,4 %	4,6 %	62,8
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobiles [2]	21 795	21 725	21 725	0,3 %	0,3 %	21 803
Dont : Clients avec offres convergentes	9 694	9 262	9 746	4,7 %	(0,5) %	9 237
Clients avec offres mobiles seuls	12 101	12 463	11 979	(2,9) %	1,0 %	12 566
Dont : Clients avec forfaits	19 445	19 234	19 234	1,1 %	1,1 %	18 847
Clients avec offres prépayées	2 350	2 491	2 491	(5,7) %	(5,7) %	2 956
ARPO mobile seul sur 12 mois (en euros) [3]	17,0	17,0	17,2	(0,0) %	(1,0) %	16,9
Services fixes						
Nombre de clients des services fixes haut débit	11 658	11 460	11 460	1,7 %	1,7 %	11 228
Dont : Clients avec accès très haut débit (THD)	3 337	2 592	2 592	28,7 %	28,7 %	1 999
Dont : Clients avec offres convergentes	5 797	5 654	6 132	2,5 %	(5,5) %	5 978
Clients avec offres fixes seuls	5 861	5 805	5 328	1,0 %	10,0 %	5 250
ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois (en euros) [3]	36,6	37,3	38,7	(1,8) %	(5,6) %	38,0
Nombre de lignes téléphoniques fixes	27 088	28 619	28 619	(5,3) %	(5,3) %	29 580
Dont : Grand Public [4]	15 137	15 480	15 480	(2,2) %	(2,2) %	15 804
Dont : Lignes téléphoniques fixes classiques (RTC)	4 681	5 515	5 515	(15,1) %	(15,1) %	6 345
Opérateurs	11 916	13 102	13 102	(9,1) %	(9,1) %	13 736

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(4) 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, (iii) les accès par fibre optique (FTTH), et (iv) les accès 4G fixe et autres.

3.1.3.2 Espagne

Espagne (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable [1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable [1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	5 280	5 360	5 349	(1,5) %	(1,3) %	5 231
EBITDAaL	1 646	1 642	NA	0,3 %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*31,2 %*	*30,6 %*	*NA*			*NA*
Résultat d'exploitation	626	-	555	-	12,7 %	555
eCAPEX	812	1 068	NA	(24,0) %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*15,4 %*	*19,9 %*	*NA*			*NA*
Licences de télécommunication	298	149	149	100,5 %	100,5 %	10
Nombre moyen d'employés	6 931	6 722	6 695	3,1 %	3,5 %	6 565
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	NA	NA	1 700	NA	NA	1 567
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*31,8 %*			*30,0 %*
EBITDA	NA	NA	1 660	NA	NA	1 563
CAPEX	NA	NA	1 120	NA	NA	1 115
CAPEX/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*20,9 %*			*21,3 %*

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

3.1.3.2.1 Chiffre d'affaires – Espagne

Espagne (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**5 280**	**5 360**	**5 349**	**(1,5) %**	**(1,3) %**	**5 231**
Services facturés aux clients	3 760	3 871	3 855	(2,9) %	(2,5) %	3 808
Services convergents	2 092	2 143	2 143	(2,4) %	(2,4) %	2 078
Services mobiles seuls	1 161	1 231	1 215	(5,7) %	(4,5) %	1 229
Services fixes seuls	501	496	496	1,0 %	1,0 %	501
Services d'intégration et des technologies de l'information	6	1	1	475,6 %	475,6 %	-
Services aux opérateurs	901	805	810	11,9 %	11,2 %	754
Ventes d'équipements	620	684	684	(9,5) %	(9,5) %	669

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la diminution de 69 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2018 et 2019 intègre (i) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 11 millions d'euros, résultant essentiellement de l'acquisition de Republica De Communicaciones Moviles le 7 novembre 2018, et (ii) l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 80 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 80 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2018 et 2019 s'explique principalement (i) par la baisse des Services mobiles seuls, par la diminution des Ventes d'équipements, et par le recul des Services convergents, (ii) partiellement compensés par la croissance des Services aux opérateurs et, dans une moindre mesure, par l'augmentation des Services fixes seuls et par la progression des Services d'intégration et des technologies de l'information.

En données à base comparable, les performances commerciales, sur le fixe haut débit et sur le mobile, ont été impactées entre 2018 et 2019 par l'environnement concurrentiel en Espagne :

- la base de clients mobile totale progresse de 0,8 % sur un an, avec 16,3 millions de clients au 31 décembre 2019. Les offres avec forfaits progressent de 2,0 % sur un an, alors que les offres prépayées (2,6 millions de clients au 31 décembre 2019) diminuent de 5,1 % sur un an. Par ailleurs, la base de clients 4G atteint 11,0 millions de clients au 31 décembre 2019, en hausse de 12,9 % sur un an ;
- la base de clients fixes haut débit totale recule de 1,9 % sur un an, essentiellement du fait de la baisse de la base de clients convergents. La base de clients fixe très haut débit continue de progresser, avec une croissance de 11,0 % sur un an, pour atteindre 3,2 millions de clients au 31 décembre 2019. En outre, les offres digitales de télévision augmentent de 0,3 % sur an, tirées par les offres de contenus (retransmissions de championnats de football et contenus premium optionnelles, voir la section 1.3 *Faits marquants*).

En **données à base comparable**, la diminution de 80 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre les deux périodes, soit un recul de 1,5 %, résulte essentiellement :

- de la diminution de 70 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, du fait du glissement de marché vers les offres à bas coûts engendrant une baisse de 3,4 % de ARPO mobile seul sur 12 mois entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 ;
- de la baisse de 65 millions d'euros des Ventes d'équipements, en raison du recul des volumes et d'une baisse en gamme des terminaux vendus ;
- et de la décroissance de 51 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents, liée au recul de 3,8 % de la base de clients convergents sur un an, dans un environnement concurrentiel difficile. L'ARPO convergent sur 12 mois reste stable entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 ;
- en partie compensées :
  - par la progression de 96 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, tirée principalement par le développement du trafic international,
  - et dans une moindre mesure, par la hausse du chiffre d'affaires des Services fixes seuls et des Services d'intégration et des technologies de l'information, du fait notamment de la progression des offres de solutions de gestion des infrastructures et des offres de sécurité.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 118 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 117 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 117 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2017 et 2018 s'explique principalement (i) par la progression du chiffre d'affaires des Services convergents, (ii) par la croissance du chiffre d'affaires des Services fixes aux opérateurs et, (iii) dans une moindre mesure, par l'augmentation du chiffre d'affaires des Ventes d'équipements.

En données à base comparable, les bases de clients mobile et fixes de l'Espagne résistent à une concurrence soutenue :

- la base de clients mobile totale s'établit à 16,2 millions de clients au 31 décembre 2018, en augmentation de 1,8 % par rapport au 31 décembre 2017. Les offres avec forfaits totalisent 13,5 millions de clients au 31 décembre 2018, en progression de 2,3 % sur un an, tandis que les offres prépayées (qui comptent 2,7 millions de clients au 31 décembre 2018) enregistrent une baisse de 5,7 % entre les deux dates. Le nombre de clients 4G atteint 9,8 millions de clients au 31 décembre 2018, en augmentation de 4,7 % sur un an ;
- la base de clients fixes haut débit totale atteint 4,1 millions de clients au 31 décembre 2018. La base de clients fixes très haut débit, en hausse de 27,6 % sur un an, croît de manière significative, pour atteindre 2,9 millions de clients au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2018, les offres de télévision numérique connaissent également une progression de 14,5 % sur un an, tirée par les offres de contenus, entrainant un taux de pénétration TV supérieur à 17 %.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 117 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre les deux périodes s'explique principalement :

- par la progression de 65 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents, qui résulte notamment (i) de l'enrichissement continu des offres convergentes, et (ii) de la progression de la base de clients correspondante, qui atteint 3,1 millions de clients au 31 décembre 2018, soit une hausse de 1,1 % sur un an. Parallèlement, l'ARPO convergent sur 12 mois augmente de 1,3 % sur un an. Les offres convergentes représentent 84,7 % de la base de clients fixes haut débit grand public au 31 décembre 2018 ;
- par la croissance de 56 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, tirée par le développement des accès à très haut débit et de l'itinérance nationale, en partie compensé par le recul du trafic mobile entrant (impact des baisses de prix des terminaisons d'appel depuis février 2018) ;
- et dans une moindre mesure, par la hausse de 15 millions d'euros des Ventes d'équipements, du fait de l'amélioration de l'activité commerciale de l'Internet des Objets (*smart security*) ;
- en partie compensées par la diminution de 16 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, essentiellement liée au recul du chiffre d'affaires des offres prépayées (du fait de la baisse de 5,7 % du nombre de clients avec offres prépayées sur un an). Toutefois, l'ARPO mobile seul sur 12 mois est en croissance de 0,8 % au 31 décembre 2018, et la base de clients mobile seuls progresse de 0,4 % sur un an.

3.1.3.2.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Espagne

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL de l'Espagne s'élève à 1 646 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL de l'Espagne intègre (i) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 63 millions d'euros, et (ii) l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 5 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la croissance de 4 millions d'euros entre 2018 et 2019 résulte essentiellement :

- de la diminution des charges commerciales et coûts d'équipements (baisse des coûts des terminaux et autres équipements vendus, ainsi que des commissions de distribution, en lien avec le recul des ventes d'équipements), de la progression des autres produits opérationnels, de la baisse des charges de réseau, et de la réduction des autres achats externes ;
- en partie compensées par la hausse des coûts de contenus, liée en grande partie à l'augmentation des droits relatifs au football (voir la section 1.3 *Faits marquants*), par la baisse de 80 millions d'euros du chiffre d'affaires et par la progression des charges d'interconnexion.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'amélioration de 133 millions d'euros de l'EBITDA ajusté de l'Espagne entre 2017 et 2018 résulte (i) de l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros, et (ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 132 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

En **données à base comparable**, la croissance de 132 millions d'euros de l'EBITDA ajusté de l'Espagne entre 2017 et 2018 résulte essentiellement (i) de la progression de 117 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) de l'augmentation des autres produits opérationnels, (iii) de l'effet positif du résultat de cession d'actifs immobilisés en 2018, et (iv) de la baisse des achats et reversements aux opérateurs (avec notamment la baisse des prix des terminaisons nationales d'appel mobile intervenues en février 2018), (v) en partie compensés par l'augmentation des coûts de contenus, en raison principalement des droits relatifs au football et de l'enrichissement des offres, en lien avec la dynamique commerciale.

3.1.3.2.3 Résultat d'exploitation – Espagne

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la progression de 71 millions d'euros du résultat d'exploitation de l'Espagne entre 2018 et 2019 résulte principalement :

- du contre-effet de la comptabilisation, en 2018, d'une charge de 31 millions d'euros relative aux principaux litiges ;
- de la diminution de 29 millions d'euros de la dotation aux amortissements des actifs immobilisés, du fait principalement de la diminution des amortissements relatifs au réseau mobile, en lien avec la baisse des investissements réalisés ;
- et de l'augmentation de 21 millions d'euros du résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, en raison de la progression du résultat de cession des actifs immobilisés, principalement du fait de la cession de sites mobiles non stratégiques.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la stabilité du résultat d'exploitation de l'Espagne entre 2017 et 2018 résulte principalement de l'augmentation de 133 millions d'euros de l'EBITDA ajusté, globalement compensée (i) par la progression de 97 millions d'euros de la dotation aux amortissements des actifs immobilisés, en raison essentiellement de l'augmentation des investissements réalisés ces dernières années dans le cadre du déploiement des réseaux à très haut débit (4G et fibre optique) et de la hausse des amortissements relatifs aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients, et (ii) par la comptabilisation, en 2018, d'une charge de 31 millions d'euros relative aux principaux litiges.

3.1.3.2.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Espagne

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques de l'Espagne s'élèvent à 812 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques de l'Espagne intègrent (i) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 53 millions d'euros et (ii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 256 millions d'euros des CAPEX économiques de l'Espagne entre 2018 et 2019 résulte essentiellement (i) de l'augmentation des cessions d'actifs immobilisés, du fait de la cession de sites mobiles non stratégiques à Cellnex en décembre 2019 pour 185 millions d'euros (voir la section 1.3 *Faits marquants*), (ii) de moindres investissements dans les réseaux à très haut débit (moins de déploiement et de partage de réseau), (iii) d'une diminution des CAPEX économiques relatifs aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients, (iv) en partie compensés par l'augmentation des investissements liés à l'informatique (développements applicatifs) et aux plateformes de service client, pour soutenir la transformation digitale.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, l'augmentation de 5 millions d'euros des CAPEX de l'Espagne entre 2017 et 2018, résulte notamment de la hausse des investissements dans les systèmes d'information et les plateformes de services, compensée par les co-financements reçus des autres opérateurs dans les réseaux fixes à très haut débit.

3.1.3.2.5 Licences de télécommunication – Espagne

Les licences de télécommunication de l'Espagne s'élèvent (i) en 2019, à 298 millions d'euros, (ii) en 2018, à 149 millions d'euros, correspondant essentiellement à l'acquisition d'une licence 5G, et (iii) en 2017, à 10 millions d'euros, en données historiques.

3.1.3.2.6 Informations complémentaires – Espagne

Espagne (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	**2019**	**2018** données à base comparable [1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable [1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
Services convergents						
Nombre de clients des services convergents	2 996	3 116	3 116	(3,8) %	(3,8) %	3 082
ARPO convergent sur 12 mois (en euros) [3]	58,2	58,2	58,2	0,0 %	0,0 %	57,4
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobiles [2]	16 313	16 186	16 186	0,8 %	0,8 %	15 893
Dont : Clients avec offres convergentes	5 849	5 881	5 881	(0,5) %	(0,5) %	5 776
Clients avec offres mobiles seuls	10 464	10 305	10 305	1,5 %	1,5 %	10 117
Dont : Clients avec forfaits	13 743	13 477	13 477	2,0 %	2,0 %	13 069
Clients avec offres prépayées	2 569	2 709	2 709	(5,1) %	(5,1) %	2 823
ARPO mobile seul sur 12 mois (en euros) [3]	12,0	12,4	12,4	(3,4) %	(3,4) %	12,3
Services fixes						
Nombre de clients des services fixes haut débit	4 075	4 155	4 155	(1,9) %	(1,9) %	4 152
Dont : Clients avec accès très haut débit (THD)	3 200	2 883	2 883	11,0 %	11,0 %	2 260
Dont : Clients avec offres convergentes	2 996	3 116	3 116	(3,8) %	(3,8) %	3 082
Clients avec offres fixes seuls	1 079	1 039	1 039	3,8 %	3,8 %	1 071
ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois (en euros) [3]	30,6	31,5	31,5	(2,9) %	(2,9) %	30,8

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.

3.1.3.3 Europe

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données à base comparable [1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable [1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
Chiffre d'affaires	5 783	5 701	5 687	1,4 %	1,7 %	5 578
EBITDAaL	1 492	1 443	NA	3,4 %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*25,8 %*	*25,3 %*	*NA*			*NA*
Résultat d'exploitation	382	-	339	-	12,6 %	240
eCAPEX	869	884	NA	(1,7) %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*15,0 %*	*15,5 %*	*NA*			*NA*
Licences de télécommunication	9	10	10	(8,5) %	(9,1) %	-
Nombre moyen d'employés	20 786	21 856	21 823	(4,9) %	(4,7) %	22 636
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	NA	NA	1 508	NA	NA	1 456
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*26,5 %*			*26,1 %*
EBITDA	NA	NA	1 502	NA	NA	1 417
CAPEX	NA	NA	953	NA	NA	897
CAPEX/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*16,8 %*			*16,1 %*

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

3.1.3.3.1 Chiffre d'affaires – Europe

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**5 783**	**5 701**	**5 687**	**1,4 %**	**1,7 %**	**5 578**
Services facturés aux clients	3 641	3 540	3 516	2,9 %	3,6 %	3 445
Services convergents	623	465	467	34,0 %	33,3 %	305
Services mobiles seuls	2 143	2 189	2 194	(2,1) %	(2,3) %	2 254
Services fixes seuls	644	693	697	(7,2) %	(7,7) %	757
Services d'intégration et des technologies de l'information	232	193	158	20,3 %	47,4 %	129
Services aux opérateurs	1 071	1 145	1 150	(6,5) %	(6,9) %	1 133
Ventes d'équipements	898	865	868	3,8 %	3,5 %	840
Autres revenus	173	151	153	14,5 %	11,9 %	160

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**5 783**	**5 701**	**5 687**	**1,4 %**	**1,7 %**	**5 578**
Pologne	2 654	2 600	2 605	2,1 %	1,9 %	2 590
Belgique & Luxembourg	1 341	1 298	1 280	3,3 %	4,8 %	1 245
Europe centrale[2]	1 801	1 814	1 813	(0,7) %	(0,6) %	1 750
Éliminations	(13)	(10)	(11)	29,4 %	29,1 %	(7)

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Europe centrale : entités en Moldavie, en Roumanie et en Slovaquie.

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, l'augmentation de 95 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe entre 2018 et 2019 intègre (i) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 35 millions d'euros, résultant essentiellement des acquisitions de BlueSoft en Pologne le 12 juin 2019 et de BKM en Belgique le 30 juillet 2019, (ii) l'effet négatif des variations de change pour 21 millions d'euros, et (iii) l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 81 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 81 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement :

- (i) par la croissance des Services convergents, dans tous les pays, et, dans une moindre mesure, (ii) par l'augmentation des Services d'intégration et des technologies en Pologne et en Roumanie, (iii) par la progression des Ventes d'équipements, et (iv) par la hausse des Autres revenus en Pologne ;
- partiellement compensées (i) par la baisse des Services aux opérateurs, dans tous les pays, et (ii) par la diminution des Services fixes seuls et mobiles seuls, essentiellement en Pologne.

En données à base comparable, les bases de clients des pays d'Europe sont en progression entre 2018 et 2019 :

- la base de clients mobile totale est en croissance de 2,6 % sur un an, essentiellement en Belgique et en Pologne, et compte 34,6 millions de clients au 31 décembre 2019 ;
- la base de clients fixes totale progresse de 6,5 % sur un an, affichant 3,5 millions de clients au 31 décembre 2019, tirée par le développement de la fibre, dont le nombre de clients augmente de 36,3 % sur un an.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 158 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents des pays d'Europe entre les deux périodes résulte principalement :

- de la hausse de 20,0 % de la base de clients convergents sur un an, en raison de l'attrait des offres convergentes et de la migration des clients vers ces offres convergentes dans la quasi-totalité des pays. Les clients convergents représentent désormais 56,7 % de la base de clients haut débit fixe grand public des pays d'Europe au 31 décembre 2019. Le nombre de clients mobile convergents augmente également de 18,6 % sur un an ;
- et d'une croissance en valeur. L'ARPO convergent sur 12 mois a ainsi augmenté en Pologne, en Belgique et en Roumanie entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019.

Entre les deux périodes, cette forte progression du chiffre d'affaires des Services convergents s'accompagne, dans une moindre mesure, (i) d'une augmentation de 39 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services d'intégration et des technologies de l'information, essentiellement en Pologne sur le marché des entreprises, (ii) d'une hausse de 33 millions d'euros des Ventes d'équipements sur un an, majoritairement en Pologne et en Belgique, et (iii) d'une croissance de 22 millions d'euros des Autres revenus, tirée en grande partie par le développement des offres d'énergie en Pologne.

Cette croissance est partiellement compensée :

- par le recul de 74 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, essentiellement dû à la diminution du chiffre d'affaires des services mobiles aux opérateurs dans tous les pays, liée principalement à la décroissance de l'activité relative aux opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) en Belgique et à la baisse des terminaisons d'appel en Roumanie ;
- par la baisse de 50 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls et par la diminution de 47 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, résultant essentiellement de la migration des clients vers les offres convergentes.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 109 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet positif des variations de change pour 4 millions d'euros, (ii) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 11 millions d'euros, et (iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 94 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 94 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique principalement (i) par la progression des Services convergents (Pologne, Belgique et Roumanie), et dans une moindre mesure, (ii) par la hausse des Services d'intégration et des technologies de l'information, (iii) par l'augmentation des Ventes d'équipements, et (iv) par la croissance des Services aux opérateurs (principalement en Pologne), (iv) en partie compensées par le recul des Services mobiles seuls et des Services fixes seuls (principalement en Pologne) et par la baisse des Autres revenus.

En données à base comparable, l'évolution des bases de clients mobile et fixes des pays d'Europe entre 2017 et 2018 reflète principalement la bonne progression des bases de clients mobile et fixes en Pologne et en Belgique et Luxembourg :

- la base de clients mobile totale s'élève à 33,8 millions de clients au 31 décembre 2018, en hausse de 1,6 % sur un an, en lien avec la progression des bases de clients mobile en Belgique et en Pologne. La progression des offres avec forfait (en hausse de 3,3 % sur un an) est portée par le dynamisme des offres convergentes, en particulier avec les offres *Love* en Pologne et en Belgique. Le nombre de clients 4G s'élève à 14,8 millions de clients au 31 décembre 2018, en hausse de 22,3 % sur un an ;
- la base de clients fixes haut débit totale atteint 3,3 millions de clients au 31 décembre 2018, en hausse de 10,5 % sur un an, liée à la forte croissance de la base de clients fixes très haut débit dans tous les pays d'Europe. Cette progression est tirée essentiellement (i) par le développement des offres à très haut débit, en particulier les offres câbles en Belgique, et (ii) par les offres convergentes qui poursuivent leur progression, avec 382 000 clients supplémentaires en un an, essentiellement en Pologne et en Roumanie. Par ailleurs, 1,8 million de clients ont souscrit aux offres IPTV et TV par satellite au 31 décembre 2018, soit une hausse de 17,9 % sur un an.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 163 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents entre les deux périodes résulte essentiellement de la migration des clients vers les offres convergentes dans la majorité des pays d'Europe. La base de clients convergents est en progression de 30,3 % sur un an (principalement en Pologne, en Belgique et en Roumanie) et s'établit à 1,6 million de clients au 31 décembre 2018. Les clients convergents représentent 50,3 % de la base de clients fixes haut débit grand public au 31 décembre 2018, en augmentation de 7,6 points sur un an.

Dans une moindre mesure, la progression du chiffre d'affaires des pays d'Europe résulte également entre les deux périodes :

- de la hausse de 29 millions d'euros des Services d'intégration et des technologies de l'information, essentiellement liée à l'évolution favorable du marché des entreprises en Pologne ;
- de l'augmentation de 21 millions d'euros des Ventes d'équipements, tirée par la croissance des ventes d'équipements mobiles, essentiellement en Roumanie, en raison de l'augmentation de la pénétration des smartphones ;
- et de la croissance de 17 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, du fait principalement (i) du développement de l'itinérance nationale (Pologne, Slovaquie), de la croissance de l'itinérance (roaming) visiteurs (Belgique, Roumanie) et de l'augmentation du trafic mobile entrant en Pologne, (ii) en partie compensés par le recul des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) en Belgique.

Entre les deux périodes, ces évolutions favorables sont en partie compensées :

- par la diminution de 60 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls (généré pour l'essentiel en Pologne), s'expliquant principalement (i) par la baisse tendancielle du chiffre d'affaires de la téléphonie fixe en Pologne, et (ii) par la migration des clients vers les offres convergentes, très marquée en Pologne ;
- par la dégradation de 58 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, liée notamment au recul de 0,7 % de la base de clients mobile seuls, qui résulte essentiellement de la migration des clients vers les offres convergentes dans la quasi-totalité des pays, mais plus particulièrement en Pologne ;
- et par la baisse de 18 millions d'euros des Autres revenus, essentiellement en Belgique et, dans une moindre mesure, en Pologne malgré le développement des offres d'énergie.

3.1.3.3.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Europe

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL des pays d'Europe ressort à 1 492 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL des pays d'Europe intègre (i) l'effet négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 63 millions d'euros, (ii) l'impact défavorable des variations de change pour 5 millions d'euros, et (iii) l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 2 millions d'euros.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 49 millions d'euros de l'EBITDAaL des pays d'Europe entre 2018 et 2019 résulte essentiellement :

- (i) de la progression de 81 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) de la baisse des charges d'interconnexion, en lien avec le recul de l'activité de services aux opérateurs, (iii) du recul des commissions de distribution, essentiellement en Pologne, en raison de la baisse des volumes, et dans une moindre mesure, en Belgique, suite à la refonte de la politique commerciale, et (iv) par l'augmentation des autres produits opérationnels ;
- partiellement compensés (i) par la hausse des autres achats externes, principalement en Pologne, du fait du développement des services d'intégration et des technologies de l'information et de la croissance des ventes d'énergie, (ii) par l'augmentation des coûts de contenus dans tous les pays (voir la section 1.3 *Faits marquants*), et (iii) par la hausse des coûts des terminaux et autres équipements vendus, notamment en Pologne et en Belgique, en lien notamment avec la progression des ventes d'équipements.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 52 millions d'euros de l'EBITDA ajusté des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet positif des variations de change, soit 2 millions d'euros, (ii) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 2 millions d'euros, et (iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 48 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

En **données à base comparable**, la progression de 48 millions d'euros de l'EBITDA ajusté des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique essentiellement :

- (i) par l'augmentation de 94 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) par la hausse du résultat de cession d'actifs immobilisés, essentiellement en Pologne, compte tenu notamment des cessions réalisés en 2018 dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier, (iii) par la baisse des charges commerciales et coûts d'équipements, particulièrement en Pologne, et (iv) par la diminution des charges de personnel, principalement en Pologne ;
- en partie compensées (i) par l'augmentation des coûts de contenus, (ii) par l'augmentation des charges de réseau, correspondant en grande partie à la hausse des coûts de connectivité d'accès réseau en Belgique, en lien avec la progression des bases de clients des offres par câble dans le pays, et (iii) par les charges liées au développement des ventes d'énergie en Pologne.

3.1.3.3.3 Résultat d'exploitation – Europe

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la progression de 43 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe entre 2018 et 2019 s'explique principalement :

- par l'augmentation de 46 millions d'euros liée à l'effet combiné (i) de la progression de l'EBITDAaL en données à base comparable (49 millions d'euros), (ii) de l'effet positif sur l'EBITDAaL des variations de périmètre et autres variations (2 millions d'euros), et (iii) de l'impact défavorable des variations de change (5 millions d'euros) ;
- par la baisse de 45 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés, essentiellement en Pologne ;
- et par l'augmentation de 19 millions d'euros du résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, en raison de la progression du résultat de cession des actifs immobilisés, essentiellement liée aux programmes d'optimisation du patrimoine immobilier en Pologne ;
- en partie compensées par la hausse de 49 millions d'euros des coûts des programmes de restructuration, en raison principalement des plans de départ des salariés en Pologne en 2019 (voir note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 99 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique principalement (i) par la progression de 52 millions d'euros de l'EBITDA ajusté, (ii) par la diminution de 33 millions d'euros des coûts de restructuration et d'intégration, et (iii) par le contre-effet de la comptabilisation, en 2017, d'une perte de valeur des écarts d'acquisition de 19 millions d'euros relatif au Luxembourg, reflétant principalement une forte pression concurrentielle.

3.1.3.3.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Europe

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques des pays d'Europe ressortent à 869 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques des pays d'Europe intègrent (i) l'impact défavorable des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 59 millions d'euros, (ii) l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 7 millions d'euros, et (iii) l'effet négatif des variations de change, soit 4 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 15 millions d'euros des CAPEX économiques des pays d'Europe entre 2018 et 2019 s'explique principalement par la diminution des CAPEX économiques en Pologne, en raison de la hausse des cessions d'actifs immobilisés réalisées dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier, partiellement compensée par la hausse des CAPEX économiques dans les pays d'Europe centrale, en particulier en Roumanie, du fait du déploiement de la fibre optique.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 56 millions d'euros des CAPEX des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet positif des variations de change pour 1 million d'euros, (ii) par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros, et (iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 54 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 54 millions d'euros des CAPEX des pays d'Europe entre 2017 et 2018 s'explique notamment par la poursuite des investissements dans les réseaux mobiles et fixes à très haut débit (4G et FTTH), en particulier en Pologne.

3.1.3.3.5 Licences de télécommunication – Europe

Les licences de télécommunication des pays d'Europe s'élèvent (i) en 2019, à 9 millions d'euros, au titre de la Slovaquie, et (ii) en 2018, à 10 millions d'euros en données historiques, concernant essentiellement la Pologne. En 2017, aucune acquisition de licence de télécommunication n'a été comptabilisée en Europe.

3.1.3.3.6 Informations complémentaires – Europe

Europe (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Services convergents						
Nombre de clients des services convergents	1 969	1 642	1 642	20,0 %	20,0 %	1 259
Dont : Pologne	1 369	1 236	1 236	10,8 %	10,8 %	1 035
Belgique & Luxembourg	237	167	167	41,8 %	41,8 %	97
Europe centrale (4)	364	239	239	52,2 %	52,2 %	127
ARPO convergent sur 12 mois (3)						
Pologne (en zlotys)	102,4	102,0	102,0	0,4 %	0,4 %	105,9
Belgique (en euros)	77,1	74,7	74,7	3,3 %	3,3 %	72,2
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobiles (2)	34 621	33 750	33 750	2,6 %	2,6 %	33 211
Dont : Clients avec offres convergentes	3 611	3 045	3 045	18,6 %	18,6 %	2 279
Clients avec offres mobiles seuls	31 010	30 705	30 705	1,0 %	1,0 %	30 931
Dont : Clients avec forfaits	23 056	22 219	22 219	3,8 %	3,8 %	21 502
Clients avec offres prépayées	11 565	11 531	11 531	0,3 %	0,3 %	11 709
Dont : Pologne	15 284	14 805	14 805	3,2 %	3,2 %	14 424
Belgique & Luxembourg	4 690	4 342	4 342	8,0 %	8,0 %	4 038
Europe centrale (4)	14 647	14 603	14 603	0,3 %	0,3 %	14 749
ARPO mobile seul sur 12 mois (3)						
Pologne (en zlotys)	20,1	21,6	21,6	(6,9) %	(6,9) %	22,9
Belgique (en euros)	18,0	18,3	18,3	(1,8) %	(1,8) %	18,1
Services fixes						
Nombre de clients des services fixes haut débit	3 472	3 261	3 261	6,5 %	6,5 %	2 951
Dont : Clients avec accès très haut débit (THD)	1 069	784	784	36,3 %	36,3 %	488
Dont : Clients avec offres convergentes	1 969	1 642	1 642	20,0 %	20,0 %	1 259
Clients avec offres fixes seuls	1 503	1 619	1 619	(7,2) %	(7,2) %	1 692
ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois (3)						
Pologne (en zlotys)	55,4	56,6	56,6	(2,1) %	(2,1) %	57,6
Nombre de lignes téléphoniques fixes	3 634	4 043	4 043	(10,1) %	(10,1) %	4 442
Dont : Pologne	3 501	3 920	3 920	(10,7) %	(10,7) %	4 306
Belgique & Luxembourg	133	124	124	7,7 %	7,7 %	136
Europe centrale (4)	-	-	-	-	-	-

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(4) Europe centrale : entités en Moldavie, en Roumanie et en Slovaquie.

3.1.3.4 Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	5 646	5 314	5 190	6,2 %	8,8 %	5 030
EBITDAaL	1 815	1 659	NA	9,4 %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*32,2 %*	*31,2 %*	*NA*			*NA*
Résultat d'exploitation	939	-	659	-	42,5 %	522
eCAPEX	987	1 007	NA	(2,0) %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*17,5 %*	*18,9 %*	*NA*			*NA*
Licences de télécommunication	212	44	42	382,9 %	396,1 %	297
Nombre moyen d'employés	14 824	14 927	14 956	(0,7) %	(0,9) %	15 210
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	NA	NA	1 667	NA	NA	1 612
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*32,1 %*			*32,1 %*
EBITDA	NA	NA	1 655	NA	NA	1 591
CAPEX	NA	NA	1 008	NA	NA	1 021
CAPEX/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*19,4 %*			*20,3 %*

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

L'Afrique et le Moyen-Orient continuent d'être marqués par une instabilité politique, sécuritaire ou économique et parfois par une pression fiscale ou réglementaire qui peuvent affecter le climat général des affaires, l'activité et les résultats de ses filiales et participations, et pourraient 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 7, 8.3 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés). Pour plus d'informations concernant les facteurs de risques, voir la section 2.1 *Facteurs de risque*.

3.1.3.4.1 Chiffre d'affaires – Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données à base comparable[1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable[1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
Chiffre d'affaires	**5 646**	**5 314**	**5 190**	**6,2 %**	**8,8 %**	**5 030**
Services facturés aux clients	4 738	4 362	4 265	8,6 %	11,1 %	4 038
Services mobiles seuls	4 230	3 894	3 809	8,6 %	11,1 %	3 600
Services fixes seuls	493	447	435	10,3 %	13,5 %	431
Services d'intégration et des technologies de l'information	14	21	21	(33,0) %	(32,8) %	7
Services aux opérateurs	780	834	811	(6,4) %	(3,8) %	894
Ventes d'équipements	96	88	85	8,9 %	13,6 %	66
Autres revenus	32	30	29	5,5 %	7,4 %	32

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données à base comparable[1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable[1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
Chiffre d'affaires	**5 646**	**5 314**	**5 190**	**6,2 %**	**8,8 %**	**5 030**
Sous-groupe Sonatel[2]	1 797	1 676	1 674	7,2 %	7,3 %	1 597
Sous-groupe Côte d'Ivoire[3]	1 195	1 135	1 132	5,2 %	5,5 %	1 096
Égypte	796	737	660	7,9 %	20,6 %	633
Maroc	602	578	562	4,2 %	7,2 %	535
Jordanie	402	409	387	(1,7) %	3,8 %	416
Cameroun	312	297	297	5,0 %	5,0 %	281
Congo (RDC)	312	271	257	15,1 %	21,5 %	239
Autres pays[4]	285	273	283	4,7 %	0,8 %	283
Éliminations	(55)	(62)	(62)	(11,5) %	(11,5) %	(50)

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Sous-groupe Sonatel : entités au Sénégal, au Mali, en Guinée, en Guinée-Bissau et en Sierra Léone.
(3) Sous-groupe Côte d'Ivoire : entités en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Liberia.
(4) Autres pays : principalement le Botswana, la Centrafrique (RCA), Madagascar, et le Niger jusqu'à sa cession le 22 novembre 2019 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, l'augmentation de 456 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2018 et 2019 intègre (i) l'impact positif des variations de change pour 133 millions d'euros, compte-tenu essentiellement de l'évolution de la livre égyptienne, du dinar jordanien et du dirham marocain par rapport à l'euro, (ii) l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 8 millions d'euros, et (iii) l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 331 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 331 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2018 et 2019, s'explique principalement par la progression de l'activité (i) du sous-groupe Sonatel, tirée essentiellement par la Guinée, le Sénégal et le Mali, (ii) du sous-groupe Côte d'Ivoire, portée notamment par le Burkina Faso et la Côte d'Ivoire, (iii) de l'Égypte, (iv) du Congo (RDC), et (v) dans une moindre mesure, du Maroc.

Entre les deux périodes, la croissance du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient résulte principalement :

- de la hausse de 337 millions d'euros des Services mobiles seuls, liée en grande partie :
  - à la progression de 25,2 % des services de données, qui profitent notamment de la croissance de 42,6 % de la base de clients 4G, qui compte 23,8 millions de clients au 31 décembre 2019,
  - et à la croissance soutenue d'Orange Money (voir la section 1.3 *Faits marquants*), avec une progression de 20,1 % sur un an de la base de clients actifs, en croissance dans tous les pays, pour atteindre 18,2 millions de clients actifs au 31 décembre 2019. Le chiffre d'affaires d'Orange Money s'établit à 425 millions d'euros en 2019, en hausse de 27,1 %. Par ailleurs, les services mobiles voix continuent de croître du fait de l'enrichissement des offres d'abondance, en particulier dans les pays de la zone sub-saharienne ;
- et, dans une moindre mesure, de l'augmentation de 46 millions d'euros des Services fixes seuls, du fait principalement du développement de la fibre, en particulier au Maroc, en Jordanie et au Sénégal ;
- partiellement compensées par la diminution de 54 millions d'euros des Services aux opérateurs, reflétant principalement (i) la baisse des volumes sur les terminaisons d'appel et sur le trafic international entrant et, (ii) dans une moindre mesure, la baisse des revenus de l'itinérance (roaming) visiteurs, en lien avec la mise en place progressive d'accords de Free roaming (accord permettant aux clients en mobilité dans d'autres pays de conserver leur numéro local sans frais supplémentaires, de recevoir des appels gratuitement et d'émettre des appels au tarif local) dans la région ouest africaine.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 160 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et

2018 intègre (i) l'impact négatif des variations de change pour 90 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution de la livre égyptienne, du dirham marocain, du dinar jordanien et, dans une moindre mesure, du franc guinéen par rapport à l'euro, (ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 250 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 250 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et 2018 s'explique principalement par la croissance du chiffre d'affaires (i) du sous-groupe Sonatel pour 92 millions d'euros (tirée essentiellement par la Guinée, le Sénégal et le Mali), (ii) de l'Égypte pour 54 millions d'euros, (iii) du sous-groupe Côte d'Ivoire pour 39 millions d'euros (portée notamment par le Burkina Faso), (iv) du Maroc pour 33 millions d'euros, et (v) du Congo (RDC) pour 29 millions d'euros.

En données à base comparable, la croissance de 271 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls reflète la dynamique commerciale des services de données et d'Orange Money et la quasi-stabilisation des Services de voix sortante, sous l'effet, notamment du développement des offres d'abondance. Le chiffre d'affaires des services d'Orange Money s'établit à 334 millions d'euros au 31 décembre 2018, en augmentation de 39,8 % sur un an, en lien avec la hausse de 25,3 % de la base des clients actifs Orange Money (15,1 millions de clients au 31 décembre 2018). Au 31 décembre 2018, la base totale des clients Orange Money s'établit à 39,2 millions de clients. La base de clients mobile seuls s'élève à 120,6 millions de clients au 31 décembre 2018, en baisse de 0,7 % par rapport au 31 décembre 2017. Entre les deux périodes, la croissance de la base de clients mobile seuls des pays d'Afrique et Moyen-Orient (hors Égypte) est plus que compensée par le recul de la base de clients mobile seuls en Égypte, qui résulte de l'évolution de la réglementation du pays (liée notamment à l'impact de l'évolution du cadre réglementaire de la distribution indirecte).

En données à base comparable, la hausse de 13 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls entre les deux périodes résulte essentiellement de la croissance du chiffre d'affaires des services fixes seuls haut débit au Maroc qui compense la diminution des usages de la voix, en particulier pour le sous-groupe Côte d'Ivoire et en Jordanie.

En données à base comparable, la baisse de 67 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux Opérateurs entre les deux périodes reflète principalement la baisse des services aux opérateurs internationaux et du trafic mobile entrant, en particulier du sous-groupe Sonatel.

3.1.3.4.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Afrique & Moyen-Orient

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL des pays d'Afrique & Moyen-Orient ressort à 1 815 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL des pays d'Afrique & Moyen-Orient intègre (i) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 50 millions d'euros, (ii) l'effet positif des variations de change pour 43 millions d'euros, et (iii) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros.

En **données à base comparable**, la progression de 157 millions d'euros de l'EBITDAaL des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement :

- par la croissance de 331 millions d'euros du chiffre d'affaires, et dans une moindre mesure, par le recul des achats et reversements aux opérateurs, du fait de la baisse des volumes entrants et de la diminution des tarifs de terminaisons d'appels dans quelques pays de la zone ;
- partiellement compensés (i) par la hausse des impôts et taxes d'exploitation, en raison notamment de la croissance de l'activité et du contre-effet de la comptabilisation, en 2018, de reprises de provision pour extinction de risques fiscaux, (ii) par la progression des charges commerciales et coûts d'équipements, en lien notamment avec la croissance de l'activité d'Orange Money, et dans une moindre mesure, (iii) par la hausse des charges de personnel, et (iv) par l'augmentation des autres charges de réseau et charges informatiques, liée aux déploiements du réseau.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 55 millions d'euros de l'EBITDA ajusté des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et 2018 intègre (i) l'effet négatif des variations de change pour 24 millions d'euros et l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variation pour 3 millions d'euros, (ii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 82 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 82 millions d'euros de l'EBITDA ajusté des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et 2018 résulte essentiellement :

- (i) de la croissance de 250 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) de la diminution des achats et reversements aux opérateurs, et (iii) de la baisse des impôts et taxes d'exploitation en raison de reprises de provision pour extinction de risques fiscaux en 2018 ;
- partiellement compensées (i) par la hausse des autres charges de réseau et charges informatiques (en raison notamment de l'augmentation des interventions sur les sites mobiles, en particulier avec le déploiement du réseau 4G), (ii) par la progression des charges commerciales et coûts d'équipements (liée notamment à la croissance de l'activité d'Orange Money), (iii) par l'augmentation des charges de personnel, et (iv) par la progression des autres achats externes (charges immobilières liées au développement du réseau, et frais généraux).

3.1.3.4.3 Résultat d'exploitation – Afrique & Moyen-Orient

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, l'augmentation de 280 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2018 et 2019 s'explique principalement :

- par l'augmentation de 198 millions d'euros liée à l'effet combiné (i) de la hausse de l'EBITDAaL en données à base comparable (157 millions d'euros), (ii) de l'effet positif des variations de change (43 millions d'euros), et (iii) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations (1 million d'euros) ;
- et par l'amélioration de 135 millions d'euros des pertes de valeur des actifs immobilisés (voir notes 7 et 8.3 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait de la comptabilisation :
  - en 2019, d'une reprise de 89 millions d'euros des provisions sur actifs immobilisés de l'Égypte, reflétant notamment une amélioration de la situation économique du pays,
  - en 2018, d'une dépréciation de 46 millions d'euros, principalement au titre du Niger pour 43 millions d'euros. Au Niger, le marché des télécommunications avait accusé une perte en valeur dans un environnement des affaires difficile. La situation économique et financière de l'entreprise avait conduit par prudence à constater une dépréciation des actifs immobilisés permettant de couvrir l'exposition d'Orange selon la meilleure estimation à date ;
- en partie compensées par l'augmentation de 66 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés, en lien notamment avec le déploiement des réseaux mobiles et l'amortissement des nouvelles licences 4G.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'augmentation de 137 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et 2018 s'explique principalement :

- par la diminution de 79 millions d'euros des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés (voir notes 7 et 8.3 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait essentiellement de la comptabilisation :
  - en 2018, (i) d'une perte de valeur des écarts d'acquisition de 56 millions d'euros relative à la Jordanie, et (ii) d'une perte de valeur des actifs immobilisés de 43 millions d'euros relative au Niger. En Jordanie, la dépréciation de l'écart d'acquisition reflétait principalement les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile. Au Niger, le marché des télécommunications avait accusé une perte en valeur dans un environnement des affaires difficile. La situation économique et financière de l'entreprise avait conduit par prudence à constater une dépréciation des actifs immobilisés permettant de couvrir l'exposition d'Orange selon la meilleure estimation à date,
  - en 2017, d'une dépréciation de 181 millions d'euros, au titre principalement du Congo (RDC) pour 120 millions d'euros et du Niger pour 52 millions d'euros. Au Congo (RDC), la dépréciation reflétait un contexte politique et économique toujours incertain, une baisse avérée du pouvoir d'achat avec ses effets sur la consommation des produits et services de télécommunication et une pression réglementaire continue. Au Niger, la dépréciation reflétait un contexte politique et économique incertain et les effets d'une forte pression fiscale et réglementaire ;
- et par la hausse de 55 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

3.1.3.4.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Afrique & Moyen-Orient

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques des pays d'Afrique et Moyen-Orient s'élèvent à 987 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques des pays d'Afrique et Moyen-Orient intègrent (i) l'impact défavorable des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 28 millions d'euros, (ii) l'effet positif des variations de change pour 26 millions d'euros, et (iii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 20 millions d'euros des CAPEX économiques des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2018 et 2019 s'explique notamment par de moindres investissements liés à l'informatique et aux plateformes de service client, en partie compensés par la progression des investissements dans les réseaux fixes à très haut débit (FTTH).

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la diminution de 13 millions d'euros des CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change pour 22 millions d'euros, (ii) en partie compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 9 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 9 millions d'euros des CAPEX des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2017 et 2018 résulte essentiellement (i) de la poursuite des investissements dans les réseaux mobiles et fixes à très haut débit (4G et FTTH), avec notamment 12 pays couverts en 4G (hors entités mises en équivalence) au 31 décembre 2018, (ii) partiellement compensée par la diminution des autres investissements (surtout dans les réseaux d'accès mobile 2G/3G après les importantes dépenses d'investissement réalisées dans ce domaine ces dernières années).

3.1.3.4.5 Licences de télécommunication – Afrique & Moyen-Orient

En 2019, les licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'élèvent à 212 millions d'euros, et concernent essentiellement (i) le Burkina Faso pour 119 millions d'euros, avec l'acquisition d'une licence technologiquement neutre 2G/3G/4G, et (i) la Guinée pour 82 millions d'euros, comprenant, d'une part, le renouvellement de la licence actuelle avec des ressources spectrales supplémentaires et l'acquisition d'une licence 4G, et d'autre part, l'acquisition d'une nouvelle licence technologiquement neutre 2G/3G/4G.

En 2018, les licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'élèvent à 42 millions d'euros en données historiques et concernent essentiellement (i) le Congo (RDC) pour 21 millions d'euros (acquisition d'une licence 4G) et (ii) le Sénégal pour 21 millions d'euros (première tranche de l'acquisition de blocs de fréquences supplémentaires 4G).

En 2017, les licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'élèvent à 297 millions d'euros en données historiques, et concernent essentiellement (i) le Mali pour 152 millions d'euros (acquisition d'une licence universelle assurant le renouvellement des licences existantes et incluant une licence 4G), (ii) le Sénégal pour 76 millions d'euros (seconde tranche de l'acquisition d'une licence universelle assurant le renouvellement des licences existantes et incluant une licence 4G), et (iii) la Jordanie pour 49 millions d'euros (blocs de fréquences supplémentaires 3G).

3.1.3.4.6 Informations complémentaires – Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobiles[2]	121 969	118 104	120 574	3,3 %	1,2 %	121 449
Dont : Clients avec forfaits	5 447	4 469	4 527	21,9 %	20,3 %	10 723
Clients avec offres prépayées	116 522	113 635	116 047	2,5 %	0,4 %	110 726
Dont : Sous-groupe Sonatel[3]	32 301	29 184	29 184	10,7 %	10,7 %	29 706
Sous-groupe Côte d'Ivoire[4]	23 762	23 257	23 257	2,2 %	2,2 %	21 785
Égypte	28 098	29 475	29 475	(4,7) %	(4,7) %	34 117
Maroc	12 884	12 805	12 805	0,6 %	0,6 %	12 744
Jordanie	2 080	2 102	2 102	(1,0) %	(1,0) %	2 199
Cameroun	7 872	6 940	6 940	13,4 %	13,4 %	6 653
Congo (RDC)	10 661	10 602	10 602	0,6 %	0,6 %	9 059
Autres pays[5]	4 311	3 739	6 209	15,3 %	(30,6) %	5 186
Services fixes						
Nombre de clients des services fixes haut débit	1 229	1 018	1 020	20,7 %	20,5 %	797
Nombre de lignes téléphoniques fixes	823	959	959	(14,2) %	(14,2) %	955

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Sous-groupe Sonatel : entités au Sénégal, au Mali, en Guinée, en Guinée-Bissau et en Sierra Léone.
(4) Sous-groupe Côte d'Ivoire : entités en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Liberia.
(5) Autres pays : principalement le Botswana, la Centrafrique (RCA), Madagascar, et le Niger jusqu'à sa cession le 22 novembre 2019 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

3.1.3.5 Entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable[1]	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable[1]	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	7 820	7 745	7 292	1,0 %	7,2 %	7 251
EBITDAaL	1 191	1 212	NA	(1,7) %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*15,2 %*	*15,6 %*	*NA*			*NA*
Résultat d'exploitation	772	-	765	-	0,9 %	889
eCAPEX	404	366	NA	10,3 %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*5,2 %*	*4,7 %*	*NA*			*NA*
Nombre moyen d'employés	25 979	24 870	22 963	4,5 %	13,1 %	20 807
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	NA	NA	1 245	NA	NA	1 306
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*17,1 %*			*18,0 %*
EBITDA	NA	NA	1 153	NA	NA	1 258
CAPEX	NA	NA	353	NA	NA	382
CAPEX/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*4,8 %*			*5,3 %*

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

3.1.3.5.1 Chiffre d'affaires – Entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**7 820**	**7 745**	**7 292**	**1,0 %**	**7,2 %**	**7 251**
Services fixes seuls	3 963	4 030	3 997	(1,7) %	(0,8) %	4 152
Services de voix (2)	1 289	1 382	1 385	(6,8) %	(7,0) %	1 452
Services de données (3)	2 674	2 647	2 612	1,0 %	2,4 %	2 700
Services d'intégration et des technologies de l'information	2 909	2 732	2 312	6,5 %	25,8 %	2 092
Services et équipements mobiles (4)	949	984	983	(3,6) %	(3,5) %	1 007
Services mobiles seuls	727	743	743	(2,1) %	(2,1) %	751
Services aux opérateurs	34	35	35	(3,9) %	(3,9) %	32
Ventes d'équipements	187	205	205	(8,7) %	(8,7) %	224

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Les Services de voix comprennent (i) les offres de voix historiques (accès au Réseau Téléphonique Commuté, RTC), (ii) les produits de Voix sur IP (VoIP), (iii) les services d'audioconférence et (iv) le trafic entrant pour centres d'appels.
(3) Les Services de données comprennent (i) les solutions de données historiques qu'Orange Business Services continuent à offrir (*Frame Relay*, Transrel, liaisons louées, bas débit), (ii) les services ayant atteint une certaine maturité tels que l'IP-VPN et les produits d'infrastructure à haut débit comme les accès par satellite ou la fibre optique, (iii) les services de télédiffusion satellitaire (*broadcast*) et (iv) les offres de nomadisme Business Everywhere.
(4) Les Services et équipements mobiles comprennent (i) les services mobiles seuls, les services aux opérateurs, correspondant au trafic mobile entrant des entreprises facturé aux autres opérateurs, et (iii) les ventes d'équipements mobiles facturés aux entreprises.

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la progression de 529 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2018 et 2019 s'explique :

- par l'impact positif des variations de périmètre et autres variations pour 384 millions, résultant essentiellement de la prise de contrôle de Business & Decision le 5 juin 2018 et des acquisitions de Basefarm le 14 août 2018, de SecureLink le 8 juillet 2019 et SecureData le 31 janvier 2019 (voir la section 1.3 *Faits marquants*) ;
- par l'effet favorable des variations de change pour 69 millions d'euros, résultant essentiellement de l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro ;
- et par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 75 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la progression de 75 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2018 et 2019 est tirée :

- par la croissance de 177 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services d'intégration et des technologies de l'information, essentiellement grâce à la forte progression des services de cybersécurité (avec un chiffre d'affaires de 580 millions d'euros en 2019, en progression de 14,5 % sur un an) et des services de *Cloud* (en hausse de 14,6 % sur un an) ;
- et dans une moindre mesure, par la hausse de 27 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services de données (voir définition ci-dessus en note de bas de tableau), soutenue en particulier par le développement des offres de réseau étendu (WAN, Wide Area Network, voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Entre les deux périodes, cette croissance est partiellement compensée :

- par le recul de 94 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services de voix (voir *définition ci-dessus en note de bas de tableau*), essentiellement lié à la tendance naturelle de décroissance des services historiques ;
- et par la diminution de 35 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services et équipements mobiles (voir *définition ci-dessus en note de bas de tableau*), liée (ii) à la diminution de 17 millions d'euros des Ventes d'équipements, et (ii) au recul de 16 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, du fait principalement d'une baisse en valeur accompagnée de la diminution de la base de clients mobile.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la progression de 41 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2017 et 2018 s'explique :

- par l'impact positif des variations de périmètre et autres variations pour 151 millions d'euros, résultant essentiellement de la prise de contrôle de Business & Decision le 5 juin 2018 et des acquisitions de Basefarm le 14 août 2018 et d'Enovacom le 21 février 2018 ;
- plus que compensé (i) par l'effet défavorable des variations de change, soit 94 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 16 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 16 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Entreprises entre 2017 et 2018 résulte :

- du recul de 58 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services de voix, qui s'explique pour l'essentiel (i) par la baisse tendancielle des Services de voix de téléphonie fixe classique (en retrait de 6,4 % sur un an), et (ii) dans une moindre mesure, par le recul des services d'audioconférence ;
- de la diminution de 40 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services de données, résultant principalement de la baisse de 25 millions d'euros du chiffre d'affaires des services de télédiffusion satellitaire (*broadcast*) et de la décroissance naturelle des services historiques ;
- et de la baisse de 24 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services et équipements mobiles, relative (i) à la diminution de 19 millions d'euros des Ventes d'équipements mobiles, liée essentiellement au contre-effet d'un important contrat au second semestre 2017, et (ii) à la baisse de 8 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls ;
- en grande partie compensés par l'augmentation de 106 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services d'intégration et des technologies de l'information, tirée essentiellement par la croissance du *Cloud* (en hausse de 10,1 % sur un an) et des services de cybersécurité (en progression de 12,3 % sur un an), ainsi que par la signature de nouveaux contrats en 2018.

3.1.3.5.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Entreprises

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL d'Entreprises ressort à 1 191 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL d'Entreprises intègre (i) l'impact négatif des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 29 millions d'euros, (ii) l'effet négatif des variations de périmètre et autres variations pour 27 millions d'euros, et (iii) l'impact favorable des variations de change pour 23 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 21 millions d'euros de l'EBITDAaL d'Entreprises entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement :

- (i) par l'augmentation des charges de personnel relative principalement à la progression du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), en lien avec le développement des nouvelles activités de *Cloud* et de cybersécurité, (ii) par la hausse des coûts des terminaux et autres productions vendus, du fait notamment de la progression des services d'intégration et des technologies de l'intégration, et (iii) par la hausse des autres charges de réseau et charges informatiques, en lien avec la progression de l'activité ;
- partiellement compensées (i) par l'augmentation de 75 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) par la baisse des autres charges opérationnelles (nettes des autres produits opérationnels), et (iii) par le recul des autres achats externes.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la diminution de 61 millions d'euros de l'EBITDA ajusté d'Entreprises entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change, soit 10 millions d'euros, intégralement compensé par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 10 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 61 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

En **données à base comparable**, la diminution de 61 millions d'euros de l'EBITDA ajusté d'Entreprises entre 2017 et 2018 s'explique essentiellement (i) par la hausse des charges de personnel, relative notamment à la progression du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), (ii) par la diminution des autres produits et charges opérationnels, et (iii) par la baisse de 16 millions d'euros du chiffre d'affaires, (iv) partiellement compensées par la diminution des achats et reversements aux opérateurs.

3.1.3.5.3 Résultat d'exploitation – Entreprises

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la progression de 7 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Entreprises entre 2018 et 2019 s'explique notamment :

- par la baisse de 69 millions d'euros des charges spécifiques du personnel, liée au contre-effet de la comptabilisation, en 2018, d'une charge de 68 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et primes liées (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés). La charge constatée en 2018 correspond principalement à l'effet du prolongement du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS) de 2015 pour trois années supplémentaires ;
- en partie compensée :
  - par la diminution de 26 millions d'euros lié à l'effet combiné (i) de la baisse de l'EBITDAaL en données à base comparable (21 millions d'euros), (ii) de l'effet négatif des variations de périmètre et autres variations (27 millions d'euros), et (iii) de l'impact positif des variations de change (23 millions d'euros),
  - et par la progression de 12 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés, en raison des acquisitions réalisées en 2018 (Basefarm, Business & Decision et Enovacom) et en 2019 (SecureLink et SecureData, voir la section 1.3 *Faits marquants*).

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la diminution de 124 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Entreprises entre 2017 et 2018 s'explique principalement (i) par la baisse de 61 millions d'euros de l'EBITDA ajusté, (ii) par l'augmentation de 53 millions d'euros des charges spécifiques du personnel, principalement au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) et primes liées, notamment avec la reconduction en décembre 2018 de ces dispositifs pour trois ans, et (iii) par la hausse de 16 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés.

3.1.3.5.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Entreprises

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques d'Entreprises s'élèvent à 404 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques d'Entreprises intègrent (i) l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 11 millions d'euros, et (ii) l'impact favorable des variations de change pour 3 millions d'euros.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 38 millions d'euros des CAPEX économiques d'Entreprises entre 2018 et 2019 s'explique par de plus forts besoins d'investissements des projets des clients, en lien avec la progression de l'activité, et par des investissements accrus réalisés sur le réseau.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la diminution de 29 millions d'euros des CAPEX d'Entreprises entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change, soit 5 millions d'euros, plus que compensé par l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 8 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 32 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, la diminution de 32 millions d'euros des CAPEX d'Entreprises entre 2017 et 2018 s'explique par de moindres besoins de projets des clients et par l'optimisation des investissements relatifs au réseau et au système d'information.

3.1.3.5.5 Informations complémentaires – Entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Services mobiles						
Nombre de clients des services mobiles en France (2)	12 513	11 383	11 383	9,9 %	9,9 %	9 974
Services fixes						
Nombre de lignes téléphoniques fixes en France (3)	2 190	2 424	2 424	(9,6) %	(9,6) %	2 576
Nombre d'accès IP-VPN dans le monde (4)	360	357	357	0,9 %	0,9 %	352
Dont : Nombre d'accès IP-VPN en France (4)	302	299	299	1,0 %	1,0 %	295

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Clients avec forfaits. Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) 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) Accès des clients externes au groupe Orange, hors marché des opérateurs.

3.1.3.6 Opérateurs internationaux & Services partagés

Opérateurs internationaux & Services partagés (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	1 498	1 584	1 534	(5,4) %	(2,3) %	1 651
EBITDAaL	(261)	(178)	NA	(46,3) %	NA	NA
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*(17,4) %*	*(11,3) %*	*NA*			*NA*
Résultat d'exploitation	(499)	-	(519)	-	4,1 %	(704)
eCAPEX	141	232	NA	(39,3) %	NA	NA
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*9,4 %*	*14,6 %*	*NA*			*NA*
Nombre moyen d'employés	12 529	12 638	12 621	(0,9) %	(0,7) %	12 535
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
EBITDA ajusté	NA	NA	(45)	NA	NA	(78)
EBITDA ajusté/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*(3,0) %*			*(4,8) %*
EBITDA	NA	NA	(194)	NA	NA	(349)
CAPEX	NA	NA	316	NA	NA	282
CAPEX/Chiffre d'affaires	*NA*	*NA*	*20,5 %*			*17,1 %*

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

3.1.3.6.1 Chiffre d'affaires – Opérateurs internationaux & Services partagés

Opérateurs internationaux & Services Partagés (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données à base comparable (1)	2018 données historiques	Var. (en %) données à base comparable (1)	Var. (en %) données historiques	2017 données historiques
Chiffre d'affaires	**1 498**	**1 584**	**1 534**	**(5,4) %**	**(2,3) %**	**1 651**
Services aux opérateurs	1 077	1 204	1 150	(10,6) %	(6,3) %	1 275
Autres revenus	421	379	384	11,0 %	9,6 %	376

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la diminution de 36 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux et Services partagés entre 2018 et 2019 intègre (i) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 53 millions d'euros, (ii) l'effet négatif des variations de change pour 4 millions d'euros, et (iii) l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 85 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 85 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux et Services partagés entre 2018 et 2019 s'explique :

- par la baisse de 127 millions d'euros des Services aux opérateurs, du fait de la diminution des services aux opérateurs internationaux, en lien avec la baisse tendancielle du marché de voix ;
- partiellement compensée par la croissance de 42 millions d'euros des Autres revenus, en raison notamment de la progression de l'activité d'Orange Cinéma Séries, portée par le succès des séries (en particulier *Game of Thrones*) et de la croissance de l'activité de pose de câbles sous-marins d'Orange Marine.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la diminution de 117 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2017 et 2018 s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change pour 13 millions d'euros, (ii) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations qui représente 5 millions d'euros, et (iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 99 millions d'euros du chiffre d'affaires.

En **données à base comparable**, la diminution de 99 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2017 et 2018 s'explique (i) par la décroissance de 118 millions d'euros des Services aux opérateurs internationaux, en raison principalement du recul du marché de la voix vers l'Afrique et le Maghreb, (ii) en partie compensée par la croissance de 19 millions d'euros des Autres revenus.

3.1.3.6.2 EBITDAaL (EBITDA ajusté jusqu'au 31 décembre 2018) – Opérateurs internationaux & Services partagés

→ 2019 vs 2018

En 2019, l'EBITDAaL d'Opérateurs internationaux & Services partagés est négatif de 261 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, l'EBITDAaL d'Opérateurs internationaux & Services intègre (i) l'impact défavorable des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 127 millions d'euros, (ii) l'effet négatif des variations de périmètre et autres variations pour 4 millions d'euros, et (iii) l'impact défavorable des variations de change pour 2 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 82 millions d'euros de l'EBITDAaL d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement (i) par la baisse de 85 millions du chiffre d'affaires, (ii) par la diminution des autres produits et charges opérationnels, (iii) par la progression des charges de personnel, (iv) par la hausse des autres achats externes (principalement des charges immobilières, liées notamment aux coûts des baux générés par la transformation du parc immobilier en France), (v) par la progression des impôts et taxes d'exploitation, et (vi) par l'augmentation des coûts de contenus, en lien avec la progression de l'activité d'Orange Cinéma Séries, (vii) en partie compensées par la forte baisse des achats et reversements aux opérateurs, en lien avec le recul de l'activité relative aux opérateurs internationaux.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la croissance de 33 millions d'euros de l'EBITDA ajusté d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2017 et 2018 résulte (i) de l'effet positif des variations de change pour 3 millions d'euros, partiellement compensé par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 2 millions d'euros, et (ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 32 millions d'euros de l'EBITDA ajusté.

En **données à base comparable**, l'augmentation de 32 millions d'euros de l'EBITDA ajusté d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2017 et 2018 s'explique principalement (i) par la baisse des achats et reversements aux opérateurs, résultant du recul de l'activité relative aux opérateurs internationaux, (ii) par la progression du résultat de cession des actifs immobilisés, dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier, (iii) par l'augmentation des autres produits et charges opérationnels, (iv) en partie compensées par la diminution de 99 millions d'euros du chiffre d'affaires et par l'augmentation des charges de personnel.

3.1.3.6.3 Résultat d'exploitation – Opérateurs internationaux & Services partagés

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, l'amélioration de 20 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2018 et 2019 résulte principalement :

- de la diminution de 135 millions d'euros des charges spécifiques de personnel, principalement liée au contre-effet de la comptabilisation, en 2018, d'une charge de 129 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et primes liées (voir notes 1.8 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés). La charge constatée en 2018 correspond principalement à l'effet du prolongement du dispositif « Temps Partiel Séniors » (TPS) de 2015 pour trois années supplémentaires ;
- et de l'augmentation de 74 millions d'euros du résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, en raison de la progression du résultat de cession des actifs immobilisés, liée principalement aux programmes d'optimisation du patrimoine immobilier ;
- en partie compensées :
  - par la diminution de 88 millions d'euros liée à l'effet combiné (i) de la baisse de l'EBITDAaL en données à base comparable (82 millions d'euros), (ii) de l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations (4 millions d'euros) et des variations de change (2 millions d'euros),
  - par la comptabilisation, en 2019, d'une charge de 47 millions d'euros au titre des principaux litiges, et par l'augmentation de 24 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobiliers.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, l'amélioration de 185 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2017 et 2018 résulte principalement (i) du contre-effet de la comptabilisation, en 2017, d'une charge de 156 millions d'euros au titre des principaux litiges, (ii) de la progression de 33 millions d'euros de l'EBITDA ajusté, (iii) de la réduction de 23 millions d'euros des coûts de restructuration et d'intégration, résultant en grande partie de la restructuration du patrimoine immobilier, et (iv) de l'effet positif de 21 millions d'euros de la revue du portefeuille de titres et d'activités, (v) en partie compensés par l'augmentation de 76 millions d'euros des charges spécifiques du personnel, principalement au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS) et primes liées, notamment avec la reconduction en décembre 2018 de ces dispositifs pour trois ans.

3.1.3.6.4 CAPEX économiques (CAPEX jusqu'au 31 décembre 2018) – Opérateurs internationaux & Services partagés

→ 2019 vs 2018

En 2019, les CAPEX économiques d'Opérateurs internationaux & Services partagés s'établissent à 141 millions d'euros.

Entre 2018 et 2019, les CAPEX économiques d'Opérateurs internationaux & Services partagés intègrent (i) l'impact défavorable des effets de l'application de la norme IFRS 16 et de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle pour 91 millions d'euros, et (ii) l'effet positif des variations de périmètre et autres variations pour 7 millions d'euros.

En **données à base comparable**, la diminution de 91 millions d'euros des CAPEX économiques d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2018 et 2019 s'explique principalement par la hausse des cessions d'actifs immobilisés réalisées dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier.

→ 2018 vs 2017

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, l'augmentation de 34 millions d'euros des CAPEX d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2017 et 2018 s'explique principalement (i) par la hausse des investissements dans les projets immobiliers (en lien avec le programme d'adaptation et de modernisation du parc immobilier), et (ii) par la progression des investissements relatifs aux câbles sous-marins, notamment avec le câble Kanawa qui relie la Guyane, la Martinique et la Guadeloupe.

3.1.3.7 Orange Bank

Orange Bank a poursuivi le développement de ses services financiers sur mobile, notamment (i) avec le lancement en France de sa carte Visa Premium en mars 2019, celui du *cash back* (reversement aux acheteurs d'une partie du prix d'achat initial de certains achats) en juillet 2019, et (ii) avec le lancement de l'offre bancaire en Espagne en novembre 2019 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Au 31 décembre 2019, Orange Bank compte plus de 500 000 clients issus des boutiques Orange, des agences Groupama et des canaux digitaux, dont 390 000 titulaires de comptes.

Orange Bank (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données à base comparable[1]	**2018** données historiques	**Var.** (en %) données à base comparable[1]	**Var.** (en %) données historiques	**2017** données historiques
Produit Net Bancaire (PNB)[2]	40	43	43	(6,3) %	(6,3) %	73
Coût du risque de crédit bancaire[3]	(10)	(7)	(7)	41,7 %	41,7 %	(6)
Résultat d'exploitation	(186)	-	(169)	-	(9,8) %	(93)
eCAPEX	28	36	NA	(23,4) %	NA	NA
Nombre moyen d'employés	849	782	783	8,5 %	8,5 %	663
Indicateurs historiques (jusqu'au 31 décembre 2018)						
CAPEX	NA	NA	36	NA	NA	61

(1) Voir la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Produit net bancaire (PNB) comptabilisé en autres produits opérationnels (voir notes 1.2, 1.3 et 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés).
(3) Coût du risque de crédit bancaire comptabilisée en autres charges opérationnelles (voir notes 1.2, 1.3 et 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.3.7.1 Activité opérationnelle

Les informations sectorielles d'Orange Bank (résultat d'exploitation, investissements corporels et incorporels) sont présentées dans les notes 1.2 et 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

→ 2019 vs 2018

En **données historiques**, la dégradation de 17 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Orange Bank entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement :

- par l'augmentation des charges d'exploitation résultant notamment du développement de l'offre Orange Bank en Espagne, partiellement compensée par la diminution des charges d'exploitation liée à l'activité en France ;
- par la baisse du Produit Net Bancaire (PNB, voir note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés), en raison notamment d'une révision de la valorisation des portefeuilles de titres, et ce, malgré le développement du PNB de l'offre Orange Bank en France lancée en 2017 ;
- et par l'augmentation du coût du risque de crédit bancaire.

En 2019, les CAPEX économiques d'Orange Bank ressortent à 28 millions d'euros.

En **données à base comparable**, les CAPEX économiques d'Orange Bank sont en recul de 8 millions d'euros entre 2018 et 2019, principalement du fait de la baisse des investissements en France, et en partie compensée par la progression des investissements en Espagne dans le cadre du lancement de l'offre bancaire dans ce pays (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

→ 2018 vs 2017

En **données historiques**, la dégradation de 76 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Orange Bank entre 2017 et 2018 s'explique essentiellement :

- par la baisse du Produit Net Bancaire (PNB), en raison principalement (i) de la hausse des coûts d'acquisition des nouveaux clients, liée à la croissance du volume de comptes produits sur l'exercice, et (ii) de la baisse du PNB issu des opérations de trésorerie ;
- et par l'augmentation des charges d'exploitation relatives au lancement récent de l'offre Orange Bank (maintenance et développements informatiques, recrutements, amortissements liés aux nouveaux investissements…) ;
- partiellement compensées par le contre-effet de la comptabilisation, en 2017, d'une perte de 27 millions d'euros liée à la prise de contrôle de Groupama Banque (devenue Orange Bank) en 2016.

En **données historiques**, la baisse de 25 millions d'euros des CAPEX d'Orange Bank entre 2017 et 2018 s'explique par l'effet négatif des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euro, et par l'évolution organique à base comparable, soit un recul de 24 millions d'euros des CAPEX.

En **données à base comparable**, la diminution de 24 millions d'euros des CAPEX d'Orange Bank entre 2017 et 2018 s'explique principalement par de moindres investissements en 2018, l'exercice 2017 ayant concentré la majeure partie des investissements dédiés au lancement de la nouvelle offre bancaire.

3.1.3.7.2 Actifs, passifs et flux de trésorerie

Les informations sectorielles d'Orange Bank (résultat d'exploitation, investissements corporels et incorporels, actifs, passifs et flux de trésorerie) sont présentées dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés, et les activités d'Orange Bank (actifs et passifs financiers, gestion des risques de marché liés aux activités, et engagements contractuels non comptabilisés) sont décrites dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'encours des prêts et créances auprès de la clientèle au 31 décembre 2019 s'est établi à 1,9 milliard d'euros, en baisse de 63 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018 en raison de l'extinction progressive des crédits des marchés professionnels et entreprises. Il est composé à 90,1 % de crédits aux particuliers. 44,9 % sont des crédits à la consommation (voir note 16.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

L'encours des dettes auprès de la clientèle (dépôts et épargne) au 31 décembre 2019 s'élève à 3,4 milliards d'euros, en diminution de 39 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018. Il est composé essentiellement de dépôts des particuliers, en diminution, principalement suite à l'arrêt de la commercialisation des produits financiers Elancio. Les dépôts des investisseurs institutionnels représentent moins de la moitié du total (voir note 16.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux activités d'Orange Bank, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4 Trésorerie, endettement financier et capitaux propres

Afin d'assurer la lisibilité des comptes et de distinguer les performances propres aux activités télécoms de celles d'Orange Bank, les analyses et commentaires financiers sont scindés pour refléter ces deux périmètres d'activité. Ainsi, les sections 3.1.4.1 *Situation et flux de trésorerie des activités télécoms* et 3.1.4.2 *Endettement financier et position de liquidité des activités télécoms* traitent des activités télécoms, et la section 3.1.3.7 *Orange Bank* est dédiée aux activités d'Orange Bank.

3.1.4.1 Situation et flux de trésorerie des activités télécoms

Les flux de trésorerie des activités télécoms sont présentés dans la note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Tableau simplifié des flux de trésorerie des activités télécoms[1] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Flux net de trésorerie généré par l'activité	10 983	9 672	9 902
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement	(9 707)	(8 426)	(7 962)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(247)	(1 499)	(2 834)
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	**1 029**	**(253)**	**(894)**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	5 081	5 333	6 267
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	1 029	(253)	(894)
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	3	1	(40)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**6 112**	**5 081**	**5 333**

(1) Voir note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.1.4.1.1 Cash-flow organique (activités télécoms)

Le cash-flow organique des activités télécoms est un agrégat financier non défini par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul du cash-flow organique des activités télécoms et les raisons pour lesquelles le groupe Orange utilise cet agrégat, voir les sections 3.1.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS* et 7.2.1 *Glossaire financier*.

Le cash-flow organique des activités télécoms s'établit à 2 345 millions d'euros en 2019 (voir note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cash-flow organique des activités télécoms (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019
EBITDAaL des activités télécoms	13 019
eCAPEX des activités télécoms	(7 265)
EBITDAaL – eCAPEX des activités télécoms	**5 754**
Augmentation (diminution) des fournisseurs de eCAPEX[1]	45
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement[2]	(204)
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés nets (nets des dividendes encaissés)[3]	(1 196)
Impôt sur les sociétés décaissé	(1 079)
Autres éléments opérationnels[4]	(975)
Cash-flow organique des activités télécoms	**2 345**

(1) Y compris avance sur subventions d'investissements.
(2) Voir la section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(3) Hors 97 millions d'euros d'intérêts décaissés sur les dettes locatives (voir note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés).
(4) Dont (i) décaissements liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et aux coûts de restructuration et d'intégration, (ii) remboursements des dettes locatives, et (iii) neutralisation des effets non monétaires inclus dans le calcul de l'EBITDAaL.

3.1.4.1.2 Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms)

Le flux net de trésorerie généré par l'activité, pour les activités télécoms, s'établit à 10 983 millions d'euros en 2019, contre 9 672 millions d'euros en 2018 et 9 902 millions d'euros en 2017.

En 2019, Orange a poursuivi sa politique active de gestion de son besoin en fonds de roulement. Les effets sur la variation du besoin en fonds de roulement (i) des programmes de cession de créances, et (ii) de l'extension du délai de règlement de certaines dettes de fournisseurs de biens et services et d'immobilisations, sont décrits respectivement dans les notes 4.3 et 5.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

→ 2019 vs 2018

Évolution du flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms) - 2019 vs 2018

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2018	**9 672**
Augmentation (diminution) du résultat d'exploitation	1 098
Évolution de la variation du besoin en fonds de roulement	(5)
Diminution (augmentation) des impôts et taxes d'exploitation décaissés	(163)
Diminution (augmentation) des intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	(85)
Diminution (augmentation) de l'impôt sur les sociétés décaissé	(151)
Évolution des éléments non monétaires inclus dans le résultat d'exploitation et reclassements de présentation (1)	616
Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2019	**10 983**

(1) Les reclassements de présentation comprennent la neutralisation des impôts et taxes d'exploitation inclus dans le résultat d'exploitation et présentés distinctement ci-dessus.

Entre 2018 et 2019, l'augmentation de 1 311 millions d'euros du flux net de trésorerie généré par l'activité, pour les activités télécoms, s'explique principalement par les effets de l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés), avec la présentation, en 2019, des remboursements des dettes locatives (1 395 millions d'euros en 2019, cf. ci-dessous) dans le flux net de trésorerie lié aux opérations de financement, alors que ce flux figurait essentiellement dans le flux net de trésorerie généré par l'activité en 2018.

→ 2018 vs 2017

Évolution du flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms) - 2018 vs 2017

(au 31 décembre, en millions d'euros)

Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2017	**9 902**
Augmentation (diminution) de l'EBITDA	200
Évolution de la variation du besoin en fonds de roulement	(281)
Diminution (augmentation) des impôts et taxes d'exploitation décaissés	155
Diminution (augmentation) des intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	65
Diminution (augmentation) de l'impôt sur les sociétés décaissé	(344)
Autres (1)	(25)
Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2018	**9 672**

(1) Dont la variation de la neutralisation des effets non monétaires inclus dans le calcul de l'EBITDA.

Entre 2017 et 2018, la diminution de 230 millions d'euros du flux net de trésorerie généré par l'activité, pour les activités télécoms, s'explique principalement :

- par l'augmentation de 344 millions d'euros de l'impôt sur les sociétés décaissé, principalement en France, en raison essentiellement (i) des contre-effets de la taxe de 3 % sur les dividendes en 2017, et notamment du remboursement de 304 millions d'euros par l'Administration fiscale française en 2017 relatif au contentieux sur cette taxe (voir note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés), et (ii) de l'augmentation des acomptes versés au titre de l'exercice du fait de l'épuisement des déficits fiscaux reportables en 2018, (iii) en partie compensés par le contre-effet de la mise en place de la surtaxe exceptionnelle applicable à l'exercice 2017 (voir note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et par l'évolution de la variation du besoin en fonds de roulement pour 281 millions d'euros, qui résulte en grande partie (i) d'une moindre augmentation des dettes fournisseurs sur autres biens et services en 2018 qu'en 2017, et (ii) d'une augmentation des stocks bruts plus importante en 2018 qu'en 2017 ;
- en partie compensées par (i) la progression de 200 millions d'euros de l'EBITDA, et (ii) par la baisse de 155 millions d'euros des impôts et taxes d'exploitation décaissés.

3.1.4.1.3 Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (activités télécoms)

Le flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement des activités télécoms représente un montant négatif de 9 707 millions d'euros en 2019, contre un montant négatif de 8 426 millions d'euros en 2018 et un montant négatif de 7 962 millions d'euros en 2017.

→ 2019 vs 2018

Entre 2018 et 2019, l'augmentation de 1 281 millions d'euros du flux net de trésorerie décaissé affecté aux opérations d'investissement des activités télécoms s'explique principalement :

- par l'augmentation de 1 581 millions d'euros des placements et autres actifs financiers, essentiellement en lien avec la trésorerie reçue lors des émissions d'emprunts obligataires réalisées en 2019 (voir note 12.5 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et par la hausse de 219 millions d'euros des acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise), en raison essentiellement des acquisitions de SecureLink, de SecureData, de BKM et de BlueSoft en 2019 (voir la section 1.3 *Faits marquants*) *versus* les acquisitions de Basefarm, de Business & Decision et d'Enovacom en 2018 (voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;

- en partie compensées par les effets des cessions des titres BT pour 490 millions d'euros, avec une cession de 543 millions d'euros en 2019 contre une cession de 53 millions d'euros en 2018 (voir la section 1.3 *Faits marquants* et note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

→ 2018 vs 2017

Entre 2017 et 2018, l'augmentation de 464 millions d'euros du flux net de trésorerie décaissé affecté aux opérations d'investissement des activités télécoms s'explique principalement :

- par les effets des cessions des titres BT pour 380 millions d'euros, avec une cession de 53 millions d'euros en 2018 contre une cession de 433 millions d'euros en 2017 (montants nets de frais, voir note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- par la comptabilisation, en 2018, de la consignation de 346 millions d'euros au titre du litige relatif à Digicel (voir notes 12.7 et 17 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- par l'augmentation de 344 millions d'euros des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations), principalement en France, en lien avec la progression des CAPEX entre les deux périodes (voir la section 3.1.2.5 *Investissements du Groupe*) ;
- et par l'acquisition, en 2018, de Basefarm pour 230 millions d'euros (voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensés par le contre-effet, en 2017, de l'augmentation de 1 074 millions d'euros des placements à la juste valeur (hors quasi-disponibilités).

3.1.4.1.3.1 Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles

Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (au 31 décembre, en millions d'euros, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles (1)	**(8 394)**	**(7 606)**	**(7 466)**
eCAPEX	(7 265)	NA	NA
CAPEX (jusqu'au 31 décembre 2018)	NA	(7 406)	(7 148)
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés (2)	(610)	NA	NA
Licences de télécommunication	(519)	(200)	(318)
Augmentation (diminution) des dettes de fournisseurs d'immobilisations (3)	**211**	**(241)**	**8**
Cessions d'actifs incorporels et corporels encaissées (4)	**628**	**192**	**147**
Total Activités des télécoms	**(7 555)**	**(7 655)**	**(7 311)**

(1) Les actifs financés et les investissements financés par location-financement sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition (voir la section 3.1.2.5 *Investissements du Groupe* et notes 1.4 et 8.5 de l'annexe aux comptes consolidés).
(2) Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés inclus dans les CAPEX économiques (eCAPEX).
(3) Y compris avance sur subventions d'investissements.
(4) Nettes de la variation des créances et avances sur cessions d'immobilisations.

3.1.4.1.3.2 Acquisitions et cessions de titres de participation

Acquisitions et cessions de titres de participation (1) (au 31 décembre, en millions d'euros, nets de la trésorerie acquise ou cédée)	2019	2018 données historiques	2017 donnée historiques
Acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise)	**(599)**	**(380)**	**(84)**
Acquisition de 100 % de SecureLink (2)	(371)	-	-
Acquisition de 100 % de SecureData (2)	(95)	-	-
Acquisition de 100 % de BKM	(34)	-	-
Acquisition de 100 % de BlueSoft	(28)	-	-
Acquisition de 100 % de Basefarm	-	(230)	-
Acquisition de 88,2 % de Business & Decision	-	(36)	-
Acquisition de 100 % d'Enovacom	-	(29)	-
Acquisition de 100 % d'Airtel au Burkina Faso	-	21	(10)
Acquisition de 100 % d'Airtel en Sierra Leone	-	19	-
Acquisition de 100 % d'Oasis (Tigo) au Congo (RDC)	-	-	-
Acquisition de 100 % de Cellcom Telecommunication au Liberia	-	(3)	-
Autres acquisitions	(72)	(122)	(74)
Cessions de titres de participation (nets de la trésorerie cédée)	**529**	**110**	**515**
Cession des titres BT (2) (3)	543	53	433
Cession des titres EE	-	-	50
Cession de 10 % de Dailymotion	-	-	26
Autres cessions	(14)	57	6
Total Activités télécoms	**(71)**	**(270)**	**431**

(1) Voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Voir la section 1.3 *Faits marquants*.
(3) Voir note 12.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.1.4.1.3.3 Autres variations des placements et autres actifs financiers

Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Placements à la juste valeur (hors quasi-disponibilités)	(2 019)	(31)	(1 074)
Autres	(63)	(470)	(8)
Total Activités télécoms	**(2 082)**	**(501)**	**(1 082)**

3.1.4.1.4 Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (activités télécoms)

Le flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités télécoms représente un montant négatif de 247 millions d'euros en 2019, contre un montant négatif de 1 499 millions d'euros en 2018 et un montant négatif de 2 834 millions d'euros en 2017.

Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (au 31 décembre, en millions d'euros)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Variation des emprunts moyen et long terme [1]	**3 701**	**1 119**	**(278)**
Émissions d'emprunts moyen et long terme	8 351	5 214	2 450
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(4 650)	(4 095)	(2 728)
Remboursements des dettes locatives [2]	**(1 395)**	**-**	**-**
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme [1]	**(1 082)**	**(251)**	**964**
Variation nette des dépôts de *cash collateral* [1]	**609**	**203**	**(1 138)**
Effet de change des dérivés net	**26**	**7**	**(66)**
Émissions (rachats) de titres subordonnés [3] [4]	**500**	**-**	**-**
Coupons et autres frais sur titres subordonnés [3] [4]	**(357)**	**(280)**	**(282)**
Cession (rachat) d'actions propres [3]	**(34)**	**(98)**	**(4)**
Rachat d'actions propres – Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	(27)	(101)	-
Autres cessions (rachats) d'actions propres	(7)	3	(4)
Variations de capital [3]	**(108)**	**(87)**	**(66)**
Variations de capital des propriétaires de la société mère	-	-	-
Variations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	(108)	(87)	(66)
Variations des parts d'intérêts sans prise ou perte de contrôle des filiales	**(7)**	**(6)**	**1**
Dividendes versés [3]	**(2 100)**	**(2 106)**	**(1 965)**
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère [4]	(1 857)	(1 860)	(1 729)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(243)	(246)	(236)
Total Activités télécoms	**(247)**	**(1 499)**	**(2 834)**

(1) Voir note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Les effets de la norme IFRS 16 sont décrits dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés.
(3) Voir note 14 de l'annexe aux comptes consolidés.
(4) Voir la section 3.1.4.3 *Capitaux propres*.

→ 2019 vs 2018

Entre 2018 et 2019, l'augmentation de 1 252 millions d'euros du flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités télécoms s'explique principalement :

- (i) par l'augmentation de 3 137 millions d'euros des émissions d'emprunts à moyen et long terme (voir notes 12.5 et 12.6 de l'annexe aux comptes consolidés), (ii) par les émissions (nettes de rachats) de 500 millions d'euros de titres subordonnés en 2019, voir note 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés), et (iii) par l'évolution de la variation nette des dépôts de *cash collateral* pour 406 millions d'euros ;
- en partie compensées (i) par la comptabilisation, en 2019, de 1 395 millions d'euros de remboursements des dettes locatives liée à l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 (voir la section 3.1.4.1.2 *Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms)* et note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés), (ii) par l'augmentation de 555 millions d'euros des remboursements d'emprunts à moyen et long terme (voir notes 12.5 et 12.6 de l'annexe aux comptes consolidés) et (ii) par l'évolution des découverts bancaires et des emprunts à court terme pour 831 millions d'euros.

→ 2018 vs 2017

Entre 2017 et 2018, la diminution de 1 335 millions d'euros du flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités télécoms s'explique principalement :

- par l'augmentation de 2 764 millions d'euros des émissions d'emprunts à moyen et long terme (voir notes 12.5 et 12.6 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et par l'évolution de la variation nette des dépôts de *cash collateral* (avec une augmentation de 203 millions d'euros en 2018 contre une diminution de 1 138 millions d'euros en 2017), en raison de l'évolution de la juste valeur des dérivés, principalement en couverture des emprunts obligataires en devises du Groupe (avec une amélioration en 2018 contre une dégradation en 2017, voir note 13.5 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensées (i) par l'augmentation de 1 367 millions d'euros des remboursements d'emprunts à moyen et long terme, et (ii) par l'évolution de la variation des découverts bancaires et des emprunts à court terme (avec une diminution de 251 millions d'euros en 2018 contre une augmentation de 964 millions d'euros en 2017).

3.1.4.2 Endettement financier et position de liquidité des activités télécoms

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à l'endettement financier du groupe Orange, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4.2.1 Endettement financier net

L'endettement financier net (voir note 12.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (ainsi que, jusqu'au 31 décembre 2018, le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms), sont des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de ces indicateurs et les raisons pour lesquelles le groupe Orange les utilise, voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et la section 7.2.1 *Glossaire financier*. L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank pour laquelle ce concept n'est pas pertinent.

Par rapport au 31 décembre 2018, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et inclut les dettes sur actifs financés.

(au 31 décembre)	2019	2018 données historiques	2017 données historiques
Endettement financier net [1] [2]	**25 466**	**25 441**	**23 843**
Ratio d'Endettement financier net/EBITDA ajusté des activités télécoms (jusqu'au 31 décembre 2018) [1]	NA	1,93	1,87
Ratio d'Endettement financier net/EBITDAaL des activités télécoms [1]	1,96	NA	NA

(1) Voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*.
(2) En millions d'euros. Par rapport au 31 décembre 2018, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et inclut les dettes sur actifs financés.

→ 2019 vs 2018

Entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019, l'endettement financier net est stable, avec une augmentation limitée de 25 millions d'euros.

Évolution de l'endettement financier net - 2019 vs 2018 (au 31 décembre, en millions d'euros)	**Diminution/ (Augmentation)**
Endettement financier net au 31 décembre 2018	**(25 441)**
Cash-flow organique des activités télécoms [1]	2 345
Licences de télécommunication décaissées	(334)
Principaux litiges décaissés (et encaissés)	5
Acquisitions et cessions 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	(77)
Coupons et autres frais sur titres subordonnés [2]	(357)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère [2]	(1 857)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(243)
Exclusion des dettes de location-financement de l'endettement financier net [3]	584
Autres éléments financiers	(91)
Augmentation de capital d'Orange Bank souscrite par le Groupe [4]	*(122)*
Autres [5]	*31*
Diminution (augmentation) de l'endettement financier net	**(25)**
Endettement financier net au 31 décembre 2019	**(25 466)**

(1) Voir la section 3.1.4.1 *Cash-flow organique (activités télécoms)* et note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Voir la section 3.1.4.3 *Capitaux propres* et note 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés.
(3) Par rapport au 31 décembre 2018, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et inclut les dettes sur actifs financés.
(4) Voir note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.
(5) Dont (i) l'effet des variations de périmètre, correspondant essentiellement aux acquisitions de SecureLink et de SecureData, en partie compensées par la cession d'Orange Niger (voir la section 1.3 *Faits marquants*), et (ii) l'effet de la comptabilisation des dettes sur actifs financés.

→ 2018 vs 2017

Entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, l'endettement financier net augmente de 1 598 millions d'euros.

Évolution de l'endettement financier net - 2018 vs 2017 (au 31 décembre, en millions d'euros)	Diminution/ (Augmentation)
Endettement financier net au 31 décembre 2017	**(23 843)**
EBITDA ajusté des activités télécoms	13 151
CAPEX des activités télécoms	(7 406)
Licences de télécommunication décaissées	(422)
Diminution (augmentation) des fournisseurs de CAPEX (1)	(19)
Augmentation (diminution) du besoin en fonds de roulement	(199)
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	(1 208)
Impôt sur les sociétés décaissé	(928)
Autres éléments opérationnels (2)	(954)
Acquisitions et cessions 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	(276)
Coupons et autres frais sur titres subordonnés (3)	(280)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère (3)	(1 860)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(246)
Autres éléments financiers	(951)
Consignation au titre du litige Digicel (4)	*(346)*
Rachat d'actions propres – Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020 (5)	*(101)*
Augmentation de capital d'Orange Bank souscrite par le Groupe (6)	*(101)*
Autres (7)	*(403)*
Diminution (augmentation) de l'endettement financier net	**(1 598)**
Endettement financier net au 31 décembre 2018	**(25 441)**

(1) Y compris avance sur subventions d'investissements.
(2) Principalement (i) les décaissements liés aux coûts de restructuration et d'intégration, et (ii) la neutralisation des effets non monétaires inclus dans l'EBITDA ajusté.
(3) Voir la section 3.1.4.3 *Capitaux propres* et note 14 de l'annexe aux comptes consolidés.
(4) Voir notes 12.7 et 17 de l'annexe aux comptes consolidés.
(5) Voir notes 6.3 et 14.2 de l'annexe aux comptes consolidés.
(6) Voir note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.
(7) Principalement l'effet des variations de périmètre, correspondant essentiellement aux acquisitions de Basefarm et de Business & Decision en 2018.

3.1.4.2.2 Gestion de l'endettement financier et position de liquidité

Les actifs, passifs et résultat financiers (hors activités d'Orange Bank) ainsi que les informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers (hors activités d'Orange Bank) sont décrits respectivement dans les notes 12 et 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

Au 31 décembre 2019, la position de liquidité des activités télécoms s'élève à 17 027 millions d'euros et est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2020 (voir note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés). La position de liquidité des activités télécoms comprend notamment 6 112 millions d'euros au titre des disponibilités et quasi-disponibilités et 4 696 millions d'euros au titre des placements à la juste valeur.

3.1.4.2.3 Exposition aux risques de marché et instruments financiers

La gestion des risques de taux, de change, de liquidité, de crédit et de contrepartie, les ratios financiers ainsi que le risque du marché des actions sont décrits dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux marchés financiers, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4.2.4 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* (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 d'amélioration de la notation, sans que le taux d'intérêt puisse devenir inférieur au taux initial de l'emprunt – voir note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Au 31 décembre 2019, la notation d'Orange est la suivante :

Notation d'Orange (au 31 décembre 2019)	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Japan Credit Rating
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+	A
Perspective	Stable	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2	Non applicable

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux marchés financiers, et notamment une évolution de la notation, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4.3 Capitaux propres

Au 31 décembre 2019, l'État détient, directement ou de concert avec Bpifrance Participations, 22,95 % du capital d'Orange SA et 29,54 % des droits de vote (voir note 14 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le versement des dividendes par Orange s'établit comme suit (voir note 14.3 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- en 2019, versement (i) du solde du dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2018, et (ii) de l'acompte sur dividende de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2019 ;
- en 2018, versement (i) du solde du dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2017, et (ii) de l'acompte sur dividende de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2018 ;
- et en 2017, versement (i) du solde du dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2016, et (ii) de l'acompte sur dividende de 0,25 euro par action au titre de l'exercice 2017.

Par ailleurs, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés de dernier rang depuis leur émission, et a donc versé aux porteurs une rémunération de 276 millions d'euros en 2019, de 280 millions d'euros en 2018, et de 282 millions d'euros en 2017 (voir note 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

S'agissant de l'évolution des titres subordonnées, le Groupe a annoncé le 12 décembre 2019 son intention d'exercer le 7 février 2020, en accord avec les stipulations contractuelles, son option de rachat concernant les 500 millions d'euros restants sur la tranche d'un nominal initial de 1 milliard d'euros déjà partiellement rachetée en avril 2019. En raison de l'engagement d'Orange de racheter cette tranche, elle a été requalifiée en instrument de dette et est donc inclus dans l'endettement financier net au 31 décembre 2019 (voir note 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

Compte tenu de l'émission de 500 millions d'euros de titres subordonnées réalisée le 19 septembre 2019 dans le cadre de son programme EMTN (voir note 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés), l'encours de titres subordonnés du Groupe au 31 décembre 2019 reste identique par rapport au 31 décembre 2018.

La gestion du capital est décrite dans la note 13.7 de l'annexe aux comptes consolidés. L'évolution des capitaux propres est décrite dans le *Tableau des variations des capitaux propres consolidés* et dans la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.1.5 Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS

Dans le présent document, outre les indicateurs financiers publiés en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*), Orange publie des indicateurs 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 indicateurs financiers tels que définis par les normes IFRS.

Évolution des indicateurs de performance opérationnelle en 2019

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de locations » selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés). Cette évolution normative a conduit le Groupe à adapter ses indicateurs de performance opérationnelle clés et à en définir de nouveaux. Depuis le 1er janvier 2019 :

- l'indicateur EBITDAaL (ou *EBITDA after Leases*, voir la section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) remplace l'indicateur EBITDA ajusté : l'indicateur de performance opérationnelle a évolué du fait des effets immédiats de la norme, excluant les charges de location simple du calcul de cet indicateur. Afin de conserver une cohérence avec l'indicateur EBITDA ajusté utilisé dans les informations sectorielles jusqu'au 31 décembre 2018, Orange utilise, depuis le 1er janvier 2019, l'indicateur EBITDAaL qui intègre dans son calcul les dotations aux amortissements des droits d'utilisation et les intérêts sur dettes locatives. Par ailleurs, en raison de l'évolution de l'indicateur d'allocation des ressources et pour maintenir la pertinence de l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX », l'EBITDAaL exclut le résultat de cession des actifs immobilisés (voir notes 3.1 et 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- l'indicateur eCAPEX (ou *CAPEX économiques*, voir la section 3.1.5.3 *eCAPEX*) remplace l'indicateur CAPEX : l'indicateur d'allocation des ressources a évolué pour mieux refléter les choix stratégiques de rotation des actifs, induits notamment par la commercialisation de la fibre optique. Dans ce but, les eCAPEX intègrent les effets des cessions d'immobilisations et présentent le montant des investissements corporels et incorporels (hors licences de télécommunication et hors actifs financés) net du prix de cession des actifs immobilisés (voir note 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » (voir la section 3.1.5.4 *EBITDAaL – eCAPEX*) remplace l'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » ;
- l'endettement financier net exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 ;
- et le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (voir la section 3.1.5.7 *Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms*) remplace le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms.

L'EBITDA ajusté, l'EBITDA, les CAPEX, l'indicateur « EBIDTA ajusté – CAPEX » et le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms restent toutefois les indicateurs de référence pour les périodes antérieures.

Par ailleurs, dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 (voir la section 1.3 *Faits marquants*), Orange a retenu le cash-flow organique des activités télécoms comme indicateur de performance opérationnelle clé des activités télécoms (voir la section 3.1.5.5 *Cash-flow organique des activités télécoms*).

3.1.5.1 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 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. 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 consolidé* de la période écoulée.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation des indicateurs en données à base comparable est pertinente car il s'agit des indicateurs utilisés en interne par le Groupe pour le suivi de ses activités opérationnelles. Les variations en données à base comparable permettent de mieux refléter l'évolution organique de l'activité.

Les données à base comparable ne constituent pas des indicateurs financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant aux données historiques de l'exercice écoulé ou des périodes précédentes.

3.1.5.1.1 Données à base comparable de l'exercice 2018

Les données à base comparable de l'exercice 2018 sont comparables en méthode, périmètre et taux de change, aux données historiques de l'exercice 2019.

3.1.5.1.1.1 Exercice 2018 – Groupe

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2018 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2018 / Groupe (au 31 décembre 2018, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA ajusté/ EBITDAaL [2]	CAPEX/ eCAPEX [2]	Nombre moyen d'employés
Données historiques	**41 381**	**13 005**	**7 442**	**135 943**
Variations de change [1]	**175**	**59**	**26**	**-**
Dollar américain (USD)	86	29	5	-
Livre égyptienne (EGP)	76	23	18	-
Dinar jordanien (JOD)	22	7	4	-
Zloty polonais (PLN)	(22)	(5)	(4)	-
Dirham marocain (MAD)	16	6	3	-
Autres	(3)	(1)	(0)	-
Variations de périmètre et autres variations	**430**	**35**	**12**	**1 955**
Acquisition de SecureLink	156	14	1	234
Prise de contrôle de Business & Decision	102	(1)	-	1 065
Acquisition de Basefarm	87	14	9	444
Acquisition de SecureData	46	5	-	160
Acquisition de BlueSoft	20	1	-	21
Acquisition de BKM	18	-	-	49
Acquisition de Republica De Communicaciones Moviles	10	4	-	26
Cession d'Orange Niger	(8)	(1)	(1)	(36)
Autres	(1)	(1)	3	(8)
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [2]	**-**	**(337)**	**(232)**	**-**
Données à base comparable	**41 986**	**12 762**	**7 248**	**137 898**

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2018 et les taux de change moyens de l'exercice 2019.
(2) Changement d'indicateurs : passage de l'EBITDA ajusté et des CAPEX en données historiques à l'EBITDAaL et aux eCAPEX en données à base comparable (voir *Évolution des indicateurs de performance opérationnelle en 2019* en entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Les variations incluses dans le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2018 intègrent :

- les variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2018 et les taux de change moyens de l'exercice 2019 ;
- les variations de périmètre (voir la section 1.3 *Faits marquants* et note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés) et autres variations, avec principalement :
  - l'acquisition de SecureLink (Entreprises) le 8 juillet 2019, prenant effet le 1er septembre 2018 dans les données à base comparable,
  - la prise de contrôle de Business & Decision (Entreprises) le 5 juin 2018 prenant effet le 1er janvier 2018 dans les données à base comparable,
  - l'acquisition de Basefarm (Entreprises) le 14 août 2018, prenant effet le 1er janvier 2018 dans les données à base comparable,
  - l'acquisition de SecureData (Entreprises) le 31 janvier 2019, prenant effet le 1er avril 2018 dans les données à base comparable,
  - l'acquisition de BlueSoft (Europe) le 12 juin 2019, prenant effet le 1er juin 2018 dans les données à base comparable,
  - l'acquisition de BKM (Europe) le 30 juillet 2019, prenant effet le 1er septembre 2018 dans les données à base comparable,
  - l'acquisition de Republica De Comunicaciones Moviles (Espagne) le 7 novembre 2018, prenant effet le 1er janvier 2018 dans les données à base comparable,
  - et la cession d'Orange Niger (Afrique & Moyen-Orient) le 22 novembre 2019, prenant effet le 1er décembre 2018 dans les données à base comparable ;
- les effets de l'application de la norme IFRS 16 (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés), qui correspondent essentiellement, dans le passage des données historiques aux données à base comparable :
  - au reclassement des charges de location-financement dans le compte de résultat, qui étaient précédemment incluses dans les dotations aux amortissements et dans le résultat financier, et qui sont désormais présentées dans les dotations aux amortissements des droits d'utilisation et dans les intérêts sur dettes locatives,
  - et aux effets de l'application de la norme IFRS 16 sur les charges de location simple (ces données ne sont pas issues des comptes consolidés) ;
- et, dans le contexte de l'évolution normative liée aux contrats de locations, les effets de l'évolution des indicateurs de performance opérationnelle clés du Groupe (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*), avec :
  - le remplacement de l'EBITDA ajusté par l'EBITDAaL (voir ci-dessous). L'EBITDAaL exclut désormais le résultat de cession des actifs immobilisés (voir notes 3.1 et 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés), précédemment inclus dans l'EBITDA ajusté,
  - et le remplacement des CAPEX par les eCAPEX (voir ci-dessous). Les eCAPEX intègrent les effets des cessions d'immobilisations et présentent désormais le montant des investissements corporels et incorporels (hors licences de télécommunication et hors actifs financés) net du prix de cession des actifs immobilisés (voir note 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.5.1.1.2 Exercice 2018 – 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 2018 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2018 / Secteurs (au 31 décembre 2018, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA ajusté/ EBITDAaL [2]	CAPEX/ eCAPEX [2]	Nombre moyen d'employés
France				
Données historiques	18 211	7 076	3 656	56 102
Variations de change [1]	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	(7)	60	0	0
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(5)	(1)	-
Données à base comparable	18 204	7 130	3 655	56 102
Espagne				
Données historiques	5 349	1 700	1 120	6 695
Variations de change [1]	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	11	5	1	27
Acquisition de Republica De Communicaciones Moviles	10	4	-	26
Autres variations [2]	1	1	1	1
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(63)	(53)	-
Données à base comparable	5 360	1 642	1 068	6 722
Europe				
Données historiques	5 687	1 508	953	21 823
Variations de change [1]	(21)	(5)	(4)	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	35	2	(7)	33
Acquisition de BlueSoft	20	1	-	21
Acquisition de BKM	18	-	-	49
Autres variations [2]	(3)	1	(7)	(37)
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(63)	(59)	-
Données à base comparable	5 701	1 443	884	21 856
Afrique & Moyen-Orient				
Données historiques	5 190	1 667	1 008	14 956
Variations de change [1]	133	43	26	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	(8)	(1)	1	(29)
Cession d'Orange Niger	(8)	(1)	(1)	(36)
Autres variations [2]	(0)	1	1	7
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(50)	(28)	-
Données à base comparable	5 314	1 659	1 007	14 927
Entreprises				
Données historiques	7 292	1 245	353	22 963
Variations de change [1]	69	23	3	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	384	(27)	11	1 907
Acquisition de SecureLink	156	14	1	234
Prise de contrôle de Business & Decision	102	(1)	-	1 065
Acquisition de Basefarm	87	14	9	444
Acquisition de SecureData	46	5	-	160
Autres variations [2]	(7)	(59)	1	4
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(29)	(0)	-
Données à base comparable	7 745	1 212	366	24 870
Opérateurs internationaux & Services partagés				
Données historiques	1 534	(45)	316	12 621
Variations de change [1]	(4)	(2)	0	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	53	(4)	7	17
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(127)	(91)	-
Données à base comparable	1 584	(178)	232	12 638
Orange Bank				
Données historiques	-	(147)	36	783
Variations de change [1]	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	-	(0)	0	(1)
Effets de la norme IFRS 16 et de changement d'indicateurs [3]	-	(0)	-	-
Données à base comparable	-	(147)	36	782

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2018 et les taux de change moyens de l'exercice 2019.
(2) Dont l'effet des réorganisations internes entre secteurs sans incidence au niveau du Groupe.
(3) Changement d'indicateurs : passage de l'EBITDA ajusté et des CAPEX en données historiques à l'EBITDAaL et aux eCAPEX en données à base comparable (voir *Évolution des indicateurs de performance opérationnelle en 2019* en entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

3.1.5.1.2 Données à base comparable de l'exercice 2017

Les données à base comparable de l'exercice 2017 sont comparables en méthode, périmètre et taux de change, aux données historiques de l'exercice 2018.

3.1.5.1.2.1 Exercice 2017 – Groupe

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2017 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2017 / Groupe (au 31 décembre 2017, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA ajusté	EBITDA	CAPEX	Nombre moyen d'employés
Données historiques	**40 859**	**12 680**	**11 863**	**7 209**	**138 038**
Variations de change[1]	**(189)**	**(28)**	**(27)**	**(26)**	**-**
Dollar américain (USD)	(84)	(28)	(27)	(6)	-
Livre égyptienne (EGP)	(27)	(8)	(8)	(9)	-
Dinar jordanien (JOD)	(18)	(6)	(6)	(3)	-
Peso argentin (ARS)	(10)	-	1	-	-
Rouble russe (RUB)	(9)	-	-	(1)	-
Franc guinéen (GNF)	(8)	(3)	(3)	(1)	-
Ariary malgache (MGA)	(7)	(1)	(1)	(1)	-
Autres	(26)	18	17	(5)	-
Variations de périmètre et autres variations	**167**	**8**	**13**	**8**	**1 438**
Prise de contrôle de Business & Decision	109	4	3	1	1 080
Acquisition de Basefarm	30	6	6	6	143
Acquisition d'Enovacom	13	(2)	(2)	1	134
Autres	15	-	6	-	81
Données à base comparable	**40 837**	**12 660**	**11 849**	**7 191**	**139 476**

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2017 et les taux de change moyens de l'exercice 2018.

Les variations incluses dans le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2017 intègrent :

- les variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2017 et les taux de change moyens de l'exercice 2018 ;
- et les variations de périmètre (voir note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés) et autres variations, avec principalement :
  - la prise de contrôle de Business & Decision (Entreprises) le 5 juin 2018, prenant effet le 1er juillet 2018 dans les données à base comparable,
  - l'acquisition de Basefarm (Entreprises) le 14 août 2018, prenant effet le 1er octobre 2018 dans les données à base comparable,
  - et l'acquisition d'Enovacom (Entreprises) le 21 février 2018, prenant effet le 1er mars 2018 dans les données à base comparable.

3.1.5.1.2.2 Exercice 2017 – 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 2017 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2017 / Secteurs (au 31 décembre 2017, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDA ajusté	EBITDA	CAPEX	Nombre moyen d'employés
France					
Données historiques	18 046	6 878	6 444	3 451	59 622
Variations de change (1)	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	2	1	2	-	58
Données à base comparable	18 048	6 879	6 446	3 451	59 680
Espagne					
Données historiques	5 231	1 567	1 563	1 115	6 565
Variations de change (1)	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	1	1	1	-	4
Données à base comparable	5 232	1 568	1 564	1 115	6 569
Europe					
Données historiques	5 578	1 456	1 417	897	22 636
Variations de change (1)	4	2	2	1	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	11	2	3	1	70
Données à base comparable	5 593	1 460	1 422	899	22 706
Afrique & Moyen-Orient					
Données historiques	5 030	1 612	1 591	1 021	15 210
Variations de change (1)	(90)	(24)	(23)	(22)	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	-	(3)	(3)	-	-
Données à base comparable	4 940	1 585	1 565	999	15 210
Entreprises					
Données historiques	7 251	1 306	1 258	382	20 807
Variations de change (1)	(94)	(10)	(10)	(5)	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	151	10	10	8	1 356
Prise de contrôle de Business & Decision	109	4	3	1	1 080
Acquisition de Basefarm	30	6	6	6	143
Acquisition d'Enovacom	13	(2)	(2)	1	134
Autres variations (2)	(1)	2	3	-	(1)
Données à base comparable	7 308	1 306	1 258	385	22 163
Opérateurs internationaux & Services partagés					
Données historiques	1 651	(78)	(349)	282	12 535
Variations de change (1)	(13)	3	4	-	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	(5)	(2)	-	-	(50)
Données à base comparable	1 633	(77)	(345)	282	12 485
Orange Bank					
Données historiques	-	(62)	(62)	61	663
Variations de change (1)	-	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations (2)	-	-	-	(1)	-
Données à base comparable	-	(62)	(62)	60	663

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2017 et les taux de change moyens de l'exercice 2018.
(2) Dont l'effet des réorganisations internes entre secteurs sans incidence au niveau du Groupe.

3.1.5.2 EBITDAaL

Depuis le 1er janvier 2019, l'EBITDAaL (ou *EBITDA after Leases*) remplace l'EBITDA ajusté (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

L'EBITDAaL (ou *EBITDA after Leases*) correspond au résultat d'exploitation (i) avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, avant effets liés aux prises de contrôle, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, avant résultat des entités mises en équivalence, (ii) après charges d'intérêts sur dettes locatives et dettes liées aux actifs financés, et (iii) ajusté des effets des principaux litiges, des charges spécifiques de personnel, de la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, des coûts des programmes de restructuration, des coûts d'acquisition et d'intégration et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges (voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le rapprochement entre l'EBITDAaL et le résultat net de l'ensemble consolidé est exposé ci-dessous.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019		
	Données ajustées	Ajustements de présentation (1)	Compte de résultat consolidé
Chiffre d'affaires	**42 238**	**-**	**42 238**
Achats externes	(17 897)	-	(17 897)
Autres produits opérationnels	720	-	720
Autres charges opérationnelles	(527)	(72)	(599)
Charges de personnel	(8 470)	(24)	(8 494)
Impôts et taxes d'exploitation	(1 827)	-	(1 827)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	277	277
Coûts des restructurations	-	(132)	(132)
Dotation aux amortissements des actifs financés	(14)	-	(14)
Dotation aux amortissements des droits d'utilisation	(1 239)	-	(1 239)
Perte de valeur des actifs financés	-	-	-
Perte de valeur des droits d'utilisation	(0)	(33)	(33)
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés	(1)	1	-
Intérêts sur dettes locatives	(122)	122	-
EBITDAaL	**12 860**	**138**	**-**
Principaux litiges	(49)	49	-
Charges spécifiques de personnel	(23)	23	-
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	277	(277)	-
Coûts des programmes de restructuration	(165)	165	-
Coûts d'acquisition et d'intégration	(24)	24	-
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(7 110)	-	(7 110)
Dotations aux amortissements des actifs financés	-	-	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-	-	-
Effets liés aux prises de contrôle	-	-	-
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	12	-	12
Perte de valeur des écarts d'acquisition	(54)	-	(54)
Perte de valeur des actifs immobilisés	73	-	73
Perte de valeur des actifs financés	-	-	-
Perte de valeur des droits d'utilisation	-	-	-
Résultat des entités mises en équivalence	8	-	8
Neutralisation des intérêts sur dettes liées aux actifs financés (2)	1	(1)	-
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives (2)	122	(122)	-
Résultat d'exploitation	**5 927**	**0**	**5 927**
Résultat financier	-	-	(1 254)
Impôt sur les sociétés	-	-	(1 447)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**-**	**-**	**3 226**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	-	-	3 006
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	220

(1) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés) aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au Compte de résultat consolidé.
(2) Élément comptabilisés dans le résultat financier.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation de l'indicateur EBITDAaL est pertinente car, en intégrant les charges de location dans son calcul, cet indicateur permet de mieux refléter la performance opérationnelle des secteurs opérationnels tout en conservant une cohérence avec l'indicateur EBITDA ajusté utilisé dans les informations sectorielles jusqu'au 31 décembre 2018. Il s'agit de l'indicateur de performance opérationnelle utilisés en interne par le Groupe depuis le 1er janvier 2019 (i) pour piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels, et (ii) pour mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources. L'EBITDAaL, 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.

L'EBITDAaL ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou au flux net de trésorerie généré par l'activité.

3.1.5.3 eCAPEX

Depuis le 1er janvier 2019, les eCAPEX (ou *CAPEX économiques*) remplacent les CAPEX (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Les eCAPEX (ou *CAPEX économiques*) correspondent à la fois (i) aux investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors actifs financés, diminués du prix de cession des actifs immobilisés, et (ii) aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors licences de télécommunication et hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, diminués du prix de cession des actifs immobilisés.

Le tableau suivant montre le passage (i) des investissements corporels et incorporels tels que présentés dans la note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés, et (ii) des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, telles que présentées dans le *Tableau des flux de trésorerie consolidés*, (iii) aux eCAPEX.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019
Investissements corporels et incorporels	**8 565**
Actifs financés	(144)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (1)	**8 422**
Prix de cession des actifs immobilisés	(610)
Licences de télécommunication	(519)
eCAPEX	**7 293**

(1) Voir *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés. Hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations. Les actifs financés sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation de l'indicateur eCAPEX est pertinente car cet indicateur (i) exclut les investissements dans les licences de télécommunication (l'acquisition de ces licences ne relevant pas du suivi quotidien des investissements opérationnels) et les actifs financés (sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition), et (ii) permet, dans un contexte de rotation des actifs lié notamment au modèle économique de la fibre optique, de mesurer plus justement le montant réel des investissements en excluant le prix de cession des actifs immobilisés. Il s'agit de l'indicateur utilisé en interne par le Groupe depuis le 1er janvier 2019 pour l'allocation des ressources, afin de mesurer l'efficacité opérationnelle de l'utilisation des investissements pour chacun de ses secteurs opérationnels.

Les eCAPEX ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ou aux investissements corporels et incorporels.

3.1.5.4 EBITDAaL – eCAPEX

Depuis le 1er janvier 2019, l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » remplace l'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

L'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » correspond à l'EBITDAaL (voir la section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) diminué des eCAPEX (voir la section 3.1.5.3 *eCAPEX*).

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation de l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » est pertinente car il s'agit de l'indicateur de performance opérationnelle utilisé en interne par le Groupe depuis le 1er janvier 2019 pour (i) piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels, et (ii) mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources.

L'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse du flux net de trésorerie généré par l'activité et du flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement du Groupe.

3.1.5.5 Cash-flow organique des activités télécoms

Le cash-flow organique des activités télécoms correspond au flux net de trésorerie généré par l'activité, diminué (i) des remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés, et (ii) des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, (iii) hors licences de télécommunication décaissées et hors effet des principaux litiges décaissés (et encaissés).

Le tableau suivant présente, pour les activités télécoms, le passage du flux net de trésorerie généré par l'activité au cash-flow organique des activités télécoms tel que présenté dans la note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Cash-flow organique des activités télécoms (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2019**	**2018** données historiques	**2017** données historiques
Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms)	**10 983**	**9 672**	**9 902**
Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 555)	(7 655)	(7 311)
Remboursements des dettes locatives (1)	(1 395)	-	-
Remboursements des dettes de location-financement (1)	-	(123)	(96)
Remboursements des dettes actifs financés	(17)	-	-
Neutralisation des licences de télécommunication décaissées	334	422	617
Neutralisation des principaux litiges décaissés (et encaissés)	(5)	174	30
Cash-flow organique des activités télécoms	**2 345**	**2 490**	**3 142**

(1) Les effets de la norme IFRS 16 sont décrits dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation du cash-flow organique des activités télécoms est pertinente pour mesurer la capacité du Groupe à dégager de la trésorerie à travers ses activités télécoms prises dans leur ensemble en excluant les principaux éléments qui ne sont pas sous son contrôle et qui peuvent varier significativement d'une année à l'autre, ce qui est particulièrement le cas des décaissements (et encaissements) relatifs aux principaux litiges et des décaissements liés aux acquisitions de licences de télécommunication. Il s'agit d'un indicateur plus complet que l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » (utilisé en interne pour piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels et mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources), car il inclut notamment l'impact des frais financiers, de l'impôt sur les sociétés et de la variation des besoins en fonds de roulement. C'est pourquoi cet indicateur a été retenu par Orange dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 comme indicateur de performance opérationnelle clé des activités télécoms. Cet indicateur est couramment utilisé par les sociétés du secteur des télécommunications.

Le cash-flow organique des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*). Il ne se substitue pas au flux de trésorerie généré par l'activité ni au flux de trésorerie affecté aux opérations d'investissement.

3.1.5.6 Endettement financier net

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank pour laquelle ce concept n'est pas pertinent. Il correspond (i) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis en euros au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), (ii) diminués 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, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas comme les flux de trésorerie futurs. Les effets des couvertures de ces éléments sont comptabilisés en autres éléments du résultat global. En conséquence, la part relative aux instruments de couvertures en vie est ajoutée à l'endettement financier brut pour neutraliser cette différence temporelle.

Par rapport au 31 décembre 2018, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et inclut les dettes sur actifs financés.

La composition de l'endettement financier net est présentée dans la note 12.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'endettement financier net est un indicateur de situation financière utilisé par le Groupe. L'endettement financier net est un indicateur souvent communiqué et largement utilisé par les analystes, les investisseurs, les agences de notation et par la plupart des groupes dans tous les secteurs d'activité en Europe.

L'endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire 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.

3.1.5.7 Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms

Depuis le 1er janvier 2019, le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms remplace le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms est calculé sur la base de l'endettement financier net du Groupe (voir la section 3.1.5.6 *Endettement financier net*) rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (voir la section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) calculé sur les 12 mois précédents. Comme l'endettement financier net (tel que défini et utilisé par Orange) ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank, pour laquelle ce concept n'est pas pertinent, l'endettement financier net est rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms. Par ailleurs, lors de variations de périmètre affectant significativement l'endettement financier net du Groupe en fin de période, le calcul du ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms est retraité afin de prendre en compte l'EBITDAaL des entités concernées sur les 12 mois précédents.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2019
Endettement financier net (a)	25 466
EBITDAaL des activités télécoms (b)	13 019
Ratio d'Endettement financier net/EBITDAaL des activités télécoms (a/b)	**1,96**

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms 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 d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises.

3.1.5.8 Indicateurs financiers utilisés jusqu'au 31 décembre 2018

3.1.5.8.1 EBITDA ajusté et EBITDA

Depuis le 1er janvier 2019, l'EBITDA ajusté et l'EBITDA ne sont plus utilisés par le Groupe. L"EBITDA ajusté est remplacé par l'EBITDAaL (ou *EBITDA after Leases*, voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 3.1.5.2 *EBITDAaL*).

L'EBITDA ajusté et l'EBITDA restent toutefois les indicateurs de référence pour les périodes antérieures.

L'EBITDA, tel qu'utilisé jusqu'au 31 décembre 2018, correspond au résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, avant effets liés aux prises de contrôle, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations, et avant résultat des entités mises en équivalence.

L'EBITDA ajusté, tel qu'utilisé jusqu'au 31 décembre 2018, correspond à l'EBITDA ajusté des effets des principaux litiges, des charges spécifiques de personnel, de la revue du portefeuille de titres et d'activités, des coûts de restructuration et d'intégration et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques qui sont systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges (voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le rapprochement entre l'EBITDA ajusté, l'EBITDA et le résultat net de l'ensemble consolidé est exposé ci-dessous.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2018			2017		
			Données historiques			Données historiques
	Données ajustées	Ajustements de présentation[1]	Compte de résultat consolidé	Données ajustées	Ajustements de présentation[1]	Compte de résultat consolidé
Chiffre d'affaires	**41 381**	**-**	**41 381**	**40 859**	**-**	**40 859**
Achats externes	(18 563)	-	(18 563)	(18 381)	-	(18 381)
Autres produits opérationnels	580	-	580	599	14	613
Autres charges opérationnelles	(496)	(9)	(505)	(434)	(290)	(724)
Charges de personnel	(8 268)	(806)	(9 074)	(8 200)	(374)	(8 574)
Impôts et taxes d'exploitation	(1 809)	(31)	(1 840)	(1 851)	5	(1 846)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	180	17	197	88	(5)	83
Coûts de restructuration et d'intégration	-	(199)	(199)	-	(167)	(167)
EBITDA ajusté	**13 005**	**(1 028)**	**-**	**12 680**	**(817)**	**-**
Principaux litiges	(33)	33	-	(271)	271	-
Charges spécifiques de personnel	(812)	812	-	(374)	374	-
Revue du portefeuille de titres et d'activités	17	(17)	-	(5)	5	-
Coûts de restructuration et d'intégration	(200)	200	-	(167)	167	-
EBITDA	**11 977**	**-**	**11 977**	**11 863**	**-**	**11 863**
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	-	-	(7 047)	-	-	(6 846)
Effets liés aux prises de contrôle	-	-	-	-	-	(27)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	1	-	-	(8)
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-	-	(56)	-	-	(20)
Perte de valeur des actifs immobilisés	-	-	(49)	-	-	(190)
Résultat des entités mises en équivalence	-	-	3	-	-	6
Résultat d'exploitation	**-**	**-**	**4 829**	**-**	**-**	**4 778**
Résultat financier	-	-	(1 362)	-	-	(1 715)
Impôt sur les sociétés	-	-	(1 309)	-	-	(1 052)
Résultat net des activités poursuivies	**-**	**-**	**2 158**	**-**	**-**	**2 011**
Résultat net des activités cédées (EE)	-	-	-	-	-	29
Résultat net de l'ensemble consolidé	**-**	**-**	**2 158**	**-**	**-**	**2 040**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	-	-	1 954	-	-	1 843
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	204	-	-	197

(1) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés) aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au *Compte de résultat consolidé*.

L'EBITDA ajusté et l'EBITDA ne constituent pas des indicateurs financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou au flux net de trésorerie généré par l'activité.

3.1.5.8.2 CAPEX

Depuis le 1er janvier 2019, les CAPEX ne sont plus utilisés par le Groupe. Les CAPEX sont remplacés par les eCAPEX (ou *CAPEX économiques*, voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 3.1.5.3 *eCAPEX*). Les CAPEX restent toutefois l'indicateur de référence pour les périodes antérieures.

Les CAPEX, tel qu'utilisés jusqu'au 31 décembre 2018, correspondent à la fois (i) aux investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors investissements financés par location-financement, et (ii) aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors licences de télécommunication et hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations.

Le calcul suivant montre le passage (i) des investissements corporels et incorporels tels que présentés dans la note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés, et (ii) des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, telles que présentées dans le *Tableau des flux de trésorerie consolidés*, (iii) aux CAPEX.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2018 données historiques	2017 données historiques
Investissements corporels et incorporels	**7 778**	**7 570**
Investissements financés par location-financement	(136)	(43)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (1)	**7 642**	**7 527**
Licences de télécommunication	(200)	(318)
CAPEX	**7 442**	**7 209**

(1) Voir *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés. Hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations. Les investissements financés par location-financement sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition.

Les CAPEX excluent les investissements dans les licences de télécommunication (l'acquisition de ces licences ne relevant pas du suivi quotidien des investissements opérationnels) et les investissements financés par location-financement (sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition).

Les CAPEX ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ou aux investissements corporels et incorporels.

3.1.5.8.3 EBITDA ajusté – CAPEX

Depuis le 1er janvier 2019, l'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » n'est plus utilisé par le Groupe. Il est remplacé par l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 3.1.5.4 *EBITDAaL – eCAPEX*). L'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » reste toutefois l'indicateur de référence pour les périodes antérieures.

L'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX », tel qu'utilisé jusqu'au 31 décembre 2018, correspond à l'EBITDA ajusté (voir la section 3.1.5.8.1 *EBITDA ajusté et EBITDA*) diminué des CAPEX (voir la section 3.1.5.8.2 *CAPEX*).

L'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse du flux net de trésorerie généré par l'activité et du flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement du Groupe.

3.1.5.8.4 Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms

Depuis le 1er janvier 2019, le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms n'est plus utilisé par le Groupe. Il est remplacé par le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (voir entête de la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 3.1.5.7 *Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms*). Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms reste toutefois l'indicateur de référence pour les périodes antérieures.

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms, tel qu'utilisé jusqu'au 31 décembre 2018, est calculé sur la base de l'endettement financier net du Groupe (voir la section 3.1.5.6 *Endettement financier net*) rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms (voir la section 3.1.5.8.1 *EBITDA ajusté et EBITDA*) calculé sur les 12 mois précédents. Comme l'endettement financier net (tel que défini et utilisé par Orange) ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank, pour laquelle ce concept n'est pas pertinent, l'endettement financier net est rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2018 données historiques	2017 données historiques
Endettement financier net (a)	25 441	23 843
EBITDA ajusté des activités télécoms (b)	13 151	12 741
Ratio d'Endettement financier net/EBITDA ajusté des activités télécoms (a/b)	**1,93**	**1,87**

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDA ajusté des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises.

3.1.6 Informations complémentaires

Engagements contractuels non comptabilisés

Les engagements contractuels non comptabilisés sont décrits dans les notes 15 et 16.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.2 Événements récents et Perspectives d'avenir

3.2.1 Événements récents

L'épidémie de COVID-19 affecte la santé humaine, et en particulier celle des salariés, fournisseurs, sous-traitants et clients d'Orange ainsi que les activités et la situation financière du Groupe.

À la date du présent document d'enregistrement universel, Orange a identifié les points d'attention majeurs suivants :

- la continuité d'activité : dans les pays gravement affectés par l'épidémie, Orange doit, en tant que fournisseur de services indispensables à l'activité, assurer la continuité de ses services de communications électroniques et en particulier de ses activités critiques. Conformément aux directives gouvernementales, Orange a mis en place, en particulier en France, un plan de continuité d'activité qui couvre principalement les équipes de supervision et d'exploitation du réseau et des systèmes d'information, les équipes sécurité, les soutiens techniques, le personnel dans les Data centers et les équipes d'intervention.

  Par ailleurs, l'augmentation significative du trafic sur les réseaux d'Orange fait courir un risque d'encombrements susceptible d'entrainer une dégradation voire des interruptions de services. Pour éviter une telle dégradation voire de telles interruptions, Orange a renforcé la capacité de ses réseaux et pourra décider le cas échéant de prioriser certains services en accord avec les autorités réglementaires.
- La santé et la sécurité humaine : Orange suit de près les évolutions de l'épidémie et met au premier plan la santé et la sécurité de ses personnels. Un coordinateur monde rendant compte directement au président-directeur général, a été désigné, ainsi que des correspondants dans les différentes géographies du Groupe, et l'activité d'Orange dans ses différents pays de présence a été adaptée pour respecter les consignes sanitaires données par chaque autorité nationale, tout en assurant les conditions de continuité d'activité. Le Groupe a instauré des mesures de prévention en recourant au télétravail pour ses salariés chaque fois que l'activité peut être réalisée à distance et que l'équipement nécessaire est disponible. Dans les autres cas, Orange a également promu les gestes barrière dès que possible dans ses consignes au personnel et a mis à disposition des équipements d'hygiène adaptés.

  Les effets dans la durée des mesures de confinement prises par les autorités publiques et relayées par le Groupe sont incertains, et en particulier les incidences psychologiques sur ses salariés de l'isolement qu'il est susceptible d'entrainer.
- Les conséquences de l'épidémie sur les activités et la situation financière d'Orange sont, à ce stade, difficilement quantifiables ; toutefois on peut relever à la date de publication du présent document :
  - des effets probables sur le chiffre d'affaires, résultant principalement :
    - d'un ralentissement des activités auprès de certains clients entreprises,
    - de la fermeture des boutiques Orange,
    - de la baisse du roaming international,
  - un ralentissement probable des investissements et des projets associés, en particulier sur les réseaux,
  - un risque de défaut ou de retard de paiement accru chez certains clients,
  - des incertitudes sur le calendrier de lancement de la 5G en France, soumis à une procédure d'enchères qui devait se dérouler à partir du 21 avril 2020 mais a été reportée à une date encore indéfinie en raison de l'épidémie.

En fonction de l'évolution de la situation, d'autres impacts non connus à ce jour pourraient survenir.

Par ailleurs, Orange a lancé le 31 mars 2020 un emprunt obligataire de 1,5 milliard d'euros en deux tranches de 750 millions d'euros, dont une tranche à échéance de 7 ans avec un coupon de 1,250 % et une tranche à échéance de 12 ans avec un coupon de 1,625 %.

En outre, Orange et Free Mobile ont signé le 19 février 2020 un avenant prolongeant la période d'extinction de l'itinérance nationale de Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange jusqu'au 31 décembre 2022. Cet avenant est en cours d'examen par l'Arcep qui en a informé les acteurs du marché le 3 avril 2020.

3.2.2 Perspectives d'avenir

Sur la base des éléments disponibles à ce jour, Orange ne prévoit pas de déviation significative par rapport à ses objectifs financiers pour l'exercice 2020 mais reste attentif à l'évolution de la situation. L'importance prise par les télécoms pendant cette crise pour assurer le fonctionnement de l'économie et de nos sociétés confirme le caractère stratégique de nos activités. En tout état de cause, l'engagement collectif de nos salariés, notre solidité financière ainsi que nos plans d'actions permettront à Orange de faire face à cette crise exceptionnelle.

Pour rappel, les objectifs annoncés pour 2020 sont les suivants :

- un EBITDAaL (voir la section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) « stable positif » ;
- des CAPEX économiques (voir la section 3.1.5.3 *eCAPEX*) (incluant l'impact des accords de partage de réseau en Espagne et en Belgique) en hausse de 200 millions d'euros ;
- un cash-flow organique des activités télécoms (voir la section 3.1.5.5 *Cash-flow organique des activités télécoms*) supérieur à 2,3 milliards d'euros.

Ces objectifs reposent notamment sur les hypothèses énoncées dans la présentation du marché mondial des services numériques et de la stratégie du Groupe (voir la section 1.2 *Marché, stratégie et modèle d'affaires)*, ainsi que dans la présentation des activités opérationnelles du Groupe où sont décrits les marchés des différents secteurs opérationnels (voir la section 1.4 *Activités opérationnelles)*. Ils prennent en compte les événements connus à la date du présent document mentionnés à la section 3.2.1 ci-dessus.

Ils ont été établis et élaborés sur une base comparable aux informations financières historiques et conforme aux méthodes comptables du Groupe.

Par ailleurs, l'ambition de mettre en œuvre un plan d'économies nettes additionnel de 1 milliard d'euros d'ici 2023 sur une base de coûts indirects délimitée de 14 milliards d'euros en 2019 est devenue un engagement.

Enfin, l'objectif d'un ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (voir la section 3.1.5.7 *Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms*) est maintenu autour de 2x à moyen terme.

Pour plus d'informations sur les perspectives d'avenir au-delà de 2020, voir la section 1.2.2 *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 décrits à la section 2.1 *Facteurs de risque* et à la section 3.2.1 *Événements récents*.

3.3 Comptes consolidés

Faits marquants 2019

IFRS

Application d'IFRS 16 «Contrats de location»

La norme IFRS 16 est appliquée depuis le 1er janvier 2019. Les informations relatives à la première application d'IFRS 16 «Contrats de location» au 1er janvier 2019 sont présentées en note 2.3 «Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2019».

Note 2.3.1

Variations de périmètre

Prise de contrôle de SecureData et SecureLink

En janvier 2019, Orange a pris le contrôle de SecureData.

En juillet 2019, Orange a pris le contrôle de SecureLink.

Note 3.2

Titres BT

Cession des titres BT Group Plc

En juin 2019, le Groupe a cédé sa participation résiduelle de 2,49 % du capital social de BT Group Plc pour un montant net de 486 millions de livres sterling (soit 543 millions d'euros).

Note 12.7

États de synthèse

Compte de résultat consolidé 134
État du résultat global consolidé 135
État consolidé de la situation financière 136
Tableau des variations des capitaux propres consolidés 138
Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global 138
Tableau des flux de trésorerie consolidés 140

Notes annexes

Note 1 Informations sectorielles 142
1.1 Chiffre d'affaires sectoriel 142
1.2 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat net de l'ensemble consolidé en 2019 144
1.3 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat d'exploitation sectoriel en 2018 et 2017 146
1.4 Investissements sectoriels 148
1.5 Actifs sectoriels 150
1.6 Passifs sectoriels 152
1.7 Tableau simplifié des flux de trésorerie des activités des télécoms et des activités d'Orange Bank 154
1.8 Définition des secteurs opérationnels et des indicateurs de performance 157

Note 2 Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés 159
2.1 Description de l'activité 159
2.2 Base de préparation des informations financières 159
2.3 Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2019 160
2.4 Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2019 et non appliqués par anticipation 163
2.5 Principes comptables, recours au jugement et à des estimations 164

Note 3 Résultat de cession et principales variations de périmètre 166
3.1 Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités 166
3.2 Principales variations de périmètre 166

Note 4 Ventes 169
4.1 Chiffre d'affaires 169
4.2 Autres produits opérationnels 171
4.3 Créances clients 171
4.4 Actifs nets et passifs de contrats clients 173
4.5 Produits constatés d'avance 176
4.6 Autres actifs 176
4.7 Transactions avec les parties liées 177

Note 5 Achats et autres charges 177
5.1 Achats externes 177
5.2 Autres charges opérationnelles 177
5.3 Coûts des restructurations 178
5.4 Stocks d'équipements et droits de diffusion 179
5.5 Charges constatées d'avance 180
5.6 Dettes fournisseurs sur autres biens et services 180
5.7 Autres passifs 181
5.8 Transactions avec les parties liées 181

Note 6 Avantages du personnel 182
6.1 Charges de personnel 182
6.2 Avantages du personnel 182
6.3 Rémunérations en actions et assimilées 186
6.4 Rémunération des dirigeants 188

Note 7 Pertes de valeur et écarts d'acquisition 189
7.1 Pertes de valeur 189
7.2 Écarts d'acquisition 190
7.3 Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables 191
7.4 Sensibilité des valeurs recouvrables 192

Note 8 Immobilisations 194
8.1 Résultat de cession des actifs immobilisés 194
8.2 Dotations aux amortissements des actifs immobilisés 194
8.3 Pertes de valeur des actifs immobilisés 195
8.4 Autres immobilisations incorporelles 196
8.5 Immobilisations corporelles 198
8.6 Dettes fournisseurs d'immobilisations 200
8.7 Provision pour démantèlement 200

Note 9 Contrats de location 201
9.1 Dettes locatives 202
9.2 Droits d'utilisation 202

Note 10 Impôts 203
10.1 Impôts et taxes d'exploitation 203
10.2 Impôt sur les sociétés 205

Note 11 Titres mis en équivalence 210

Note 12 Actifs, passifs et résultat financiers (hors activités d'Orange Bank) 211
12.1 Éléments des actifs et passifs financiers des activités télécoms 211
12.2 Produits et charges relatifs aux actifs et passifs financiers 211
12.3 Endettement financier net 212
12.4 TDIRA 215
12.5 Emprunts obligataires 216
12.6 Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales 217
12.7 Actifs financiers 218
12.8 Instruments dérivés 220

Note 13 Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers (hors activités d'Orange Bank) 224
13.1 Gestion du risque de taux 224
13.2 Gestion du risque de change 224
13.3 Gestion du risque de liquidité 226
13.4 Ratios financiers 228
13.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie 228
13.6 Risque du marché des actions 229
13.7 Gestion du capital 229
13.8 Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers 230

Note 14 Capitaux propres 232
14.1 Évolution du capital 232
14.2 Actions propres 232
14.3 Distributions 233
14.4 Titres subordonnés 233
14.5 Écarts de conversion 235
14.6 Participations ne donnant pas le contrôle 236
14.7 Résultat par action 237

Note 15 Obligations contractuelles et engagements hors bilan (hors activités Orange Bank) 238
15.1 Engagements liés aux activités opérationnelles 238
15.2 Engagements liés au périmètre 240
15.3 Engagements liés au financement 241

Note 16 Activités d'Orange Bank 241
16.1 Éléments des actifs et passifs financiers d'Orange Bank 241
16.2 Informations sur la gestion des risques de marché liés aux activités d'Orange Bank 247
16.3 Engagements contractuels non comptabilisés d'Orange Bank 249

Note 17 Litiges 249

Note 18 Événements postérieurs à la clôture 251

Note 19 Liste des principales sociétés consolidées 252

Note 20 Honoraires des Commissaires aux comptes 253

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros, excepté les données relatives au résultat par action)	Note	2019 (1)	2018	2017
Chiffre d'affaires	4.1	**42 238**	**41 381**	**40 859**
Achats externes	5.1	(17 897)	(18 563)	(18 381)
Autres produits opérationnels	4.2	720	580	613
Autres charges opérationnelles	5.2	(599)	(505)	(724)
Charges de personnel	6.1	(8 494)	(9 074)	(8 574)
Impôts et taxes d'exploitation	10.1.1	(1 827)	(1 840)	(1 846)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	3.1	277	197	83
Coûts des restructurations	5.3	(132)	(199)	(167)
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	8.2	(7 110)	(7 047)	(6 846)
Dotations aux amortissements des actifs financés	8.5	(14)	-	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	9.2	(1 239)	-	-
Effets liés aux prises de contrôle		-	-	(27)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées		12	1	(8)
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	7.1	(54)	(56)	(20)
Pertes de valeur des actifs immobilisés	8.3	73	(49)	(190)
Pertes de valeur des droits d'utilisation	9.2	(33)	-	-
Résultat des entités mises en équivalence	11	8	3	6
Résultat d'exploitation		**5 927**	**4 829**	**4 778**
Coût de l'endettement financier brut hors actifs financés		(1 108)	(1 341)	(1 274)
Intérêts sur les dettes liées aux actifs financés		(1)	-	-
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net		5	9	11
Gain (perte) de change		76	(4)	(63)
Intérêts sur les dettes locatives		(122)	-	-
Autres produits et charges financiers		15	25	(17)
Effets liés à la participation dans BT	12.7	(119)	(51)	(372)
Résultat financier	12.2	**(1 254)**	**(1 362)**	**(1 715)**
Impôt sur les sociétés	10.2.1	(1 447)	(1 309)	(1 052)
Résultat net des activités poursuivies		**3 226**	**2 158**	**2 011**
Résultat net des activités cédées (EE)		**-**	**0**	**29**
Résultat net de l'ensemble consolidé		**3 226**	**2 158**	**2 040**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		3 006	1 954	1 843
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	14.6	220	204	197
Résultat par action (en euros) attribuable aux propriétaires de la société mère	**14.7**			
Résultat net des activités poursuivies				
– de base		1,03	0,63	0,58
– dilué		1,02	0,62	0,58
Résultat net des activités cédées				
– de base		-	0,00	0,01
– dilué		-	0,00	0,01
Résultat net				
– de base		1,03	0,63	0,59
– dilué		1,02	0,62	0,59

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	2019	2018	2017
Résultat net de l'ensemble consolidé		**3 226**	**2 158**	**2 040**
Réévaluation du passif net des régimes à prestations définies	6.2	(109)	45	16
Titres à la juste valeur	12.7-16.1	(25)	(22)	-
Impôt sur les éléments non recyclables	10.2.2	30	(6)	(23)
Éléments non recyclables du résultat global des MEE	11	-	-	(9)
Éléments non recyclables en résultat (a)		**(104)**	**17**	**(16)**
Titres à la juste valeur	12.7-16.1	9	(8)	-
Actifs disponibles à la vente	12.7-16.1	-	-	23
Couverture de flux de trésorerie	12.8.2	144	(67)	49
Écarts de conversion	14.5	78	(7)	(176)
Impôt sur les éléments recyclables ou recyclés	10.2.2	(47)	18	6
Éléments recyclables ou recyclés du résultat global des MEE		-	-	-
Éléments recyclables ou recyclés en résultat (b)		**184**	**(64)**	**(98)**
Autres éléments du résultat global des activités poursuivies (a) + (b)		**80**	**(47)**	**(114)**
Éléments non recyclables en résultat (c)		**-**	**-**	**-**
Éléments recyclables en résultat (d)		**-**	**-**	**-**
Autres éléments du résultat global des activités cédées (c) + (d)		**-**	**-**	**-**
Autres éléments du résultat global de l'ensemble consolidé (a) + (b) + (c) + (d)		**80**	**(47)**	**(114)**
Résultat global consolidé		**3 307**	**2 111**	**1 926**
Résultat global attribuable aux propriétaires de la société mère		3 075	1 898	1 770
Résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		232	213	156

MEE : Entités mises en équivalence.

État consolidé de la situation financière

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019 (1)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actif				
Écarts d'acquisition	7.2	27 644	27 174	26 911
Autres immobilisations incorporelles	8.4	14 737	14 073	14 339
Immobilisations corporelles	8.5	28 423	27 693	26 665
Droits d'utilisation	9.2	6 263	-	-
Titres mis en équivalence	11	103	104	77
Actifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank	16.1	1 259	1 617	1 464
Actifs financiers non courants	12.1	1 208	2 282	2 247
Dérivés actifs non courants	12.1	562	263	213
Autres actifs non courants	4.6	125	129	110
Impôts différés actifs	10.2.3	992	1 366	1 586
Total de l'actif non courant		**81 316**	**74 701**	**73 612**
Stocks	5.4	906	965	827
Créances clients	4.3	5 320	5 295	5 175
Autres actifs de contrats clients	4.4	1 209	1 166	1 204
Actifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank	16.1	3 095	3 075	3 275
Actifs financiers courants	12.1	4 766	2 748	2 686
Dérivés actifs courants	12.1	12	139	34
Autres actifs courants	4.6	1 258	1 152	1 094
Impôts et taxes d'exploitation	10.1.2	1 090	1 027	1 045
Impôt sur les sociétés	10.2.3	120	119	132
Charges constatées d'avance	5.5	730	571	455
Disponibilités et quasi-disponibilités	12.1	6 481	5 634	5 810
Total de l'actif courant		**24 987**	**21 891**	**21 737**
Actifs destinés à être cédés		**-**	**-**	**-**
Total de l'actif		**106 303**	**96 592**	**95 349**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019 (1)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Passif				
Capital social		10 640	10 640	10 640
Prime d'émission et réserve légale		16 859	16 859	16 859
Titres subordonnés		5 803	5 803	5 803
Réserves		(1 575)	(2 633)	(2 327)
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		**31 727**	**30 669**	**30 975**
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		2 688	2 580	2 537
Total capitaux propres	14	**34 416**	**33 249**	**33 512**
Passifs financiers non courants	12.1	33 148	26 749	26 293
Dérivés passifs non courants	12.1	487	775	1 002
Dettes locatives non courantes	9.1	5 225	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	8.6	817	612	610
Passifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank	16.1	0	-	-
Avantages du personnel non courants	6.2	2 554	2 823	2 674
Provision pour démantèlement non courante	8.7	810	765	774
Provision pour restructuration non courante	5.3	96	230	251
Autres passifs non courants	5.7	353	462	521
Impôts différés passifs	10.2.3	703	631	655
Total des passifs non courants		**44 192**	**33 047**	**32 780**
Passifs financiers courants	12.1	3 925	7 270	6 030
Dérivés passifs courants	12.1	22	133	34
Dettes locatives courantes	9.1	1 267	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	8.6	2 848	2 835	3 046
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	5.6	6 682	6 736	6 527
Passifs de contrats clients	4.4	2 093	2 002	2 021
Passifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank	16.1	4 279	4 835	4 941
Avantages du personnel courants	6.2	2 261	2 392	2 448
Provision pour démantèlement courante	8.7	15	11	15
Provision pour restructuration courante	5.3	120	159	126
Autres passifs courants	5.7	2 095	1 788	1 935
Impôts et taxes d'exploitation	10.1.2	1 287	1 322	1 262
Impôt sur les sociétés	10.2.3	748	755	596
Produits constatés d'avance	4.5	51	58	76
Total des passifs courants		**27 695**	**30 296**	**29 057**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés		**-**	**-**	**-**
Total du passif et des capitaux propres		**106 303**	**96 592**	**95 349**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.

Tableau des variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Note	Nombre d'actions émises	Capital social
Solde au 1er Janvier 2017		**2 660 056 599**	**10 640**
Résultat global consolidé		**-**	**-**
Augmentation de capital		-	-
Rémunération en actions	6.3	-	-
Rachat d'actions propres	14.2	-	-
Distribution de dividendes	14.3	-	-
Rémunération des titres subordonnés	14.4	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	3.2	-	-
Autres mouvements			-
Solde au 31 décembre 2017		**2 660 056 599**	**10 640**
Effet de l'application d'IFRS 9		-	-
Solde au 1er janvier 2018 après effet de l'application d'IFRS 9		**2 660 056 599**	**10 640**
Résultat global consolidé		**-**	**-**
Rémunération en actions	6.3	-	-
Rachat d'actions propres	14.2	-	-
Distribution de dividendes	14.3	-	-
Rémunération des titres subordonnés	14.4	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	3.2	-	-
Variation des parts d'intérêts avec prise/perte de contrôle des filiales	3.2	-	-
Autres mouvements		-	-
Solde au 31 décembre 2018		**2 660 056 599**	**10 640**
Effet de l'application d'IFRS 16 (1)		-	-
Solde au 1er janvier 2019 après effet de l'application d'IFRS 16		**2 660 056 599**	**10 640**
Résultat global consolidé		**-**	**-**
Rémunération en actions	6.3	-	-
Rachat d'actions propres	14.2	-	-
Distribution de dividendes	14.3	-	-
Rémunération des titres subordonnés (2)	14.4	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	3.2	-	-
Variation des parts d'intérêts avec prise/perte de contrôle des filiales	3.2	-	-
Autres mouvements (3)		-	-
Solde au 31 décembre 2019		**2 660 056 599**	**10 640**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.
(2) La rémunération des titres subordonnés comprend (276) MEUR de coupons versés ainsi que (21) MEUR de coupons exigibles liés à l'exercice de l'option de rachat le 7 février 2020.
(3) Comprend l'effet de l'annulation de l'engagement de rachat des minoritaires d'Orange Bank (voir note 15.2).

Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	Attribuables aux propriétaires de la société mère							
	Actifs disponibles à la vente	Titres à la juste valeur	Instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Gains et pertes actuariels	Impôts différés	Autres éléments du résultat global des MEE (2)	Total
Solde au 1er Janvier 2017	**34**	**-**	**(249)**	**164**	**(557)**	**236**	**(31)**	**(403)**
Variation	22	-	53	(137)	16	(18)	(9)	(73)
Solde au 31 décembre 2017	**56**	**-**	**(196)**	**27**	**(541)**	**218**	**(40)**	**(476)**
Effet de l'application d'IFRS 9	(56)	17	-	-	-	-	-	(39)
Solde au 1er janvier 2018 après effet de l'application d'IFRS 9	**-**	**17**	**(196)**	**27**	**(541)**	**218**	**(40)**	**(515)**
Variation	-	(27)	(68)	(12)	37	14	-	(56)
Solde au 31 décembre 2018	**-**	**(10)**	**(264)**	**15**	**(504)**	**232**	**(40)**	**(571)**
Effet de l'application d'IFRS 16 (1)	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde au 1er janvier 2019 après effet de l'application d'IFRS 16	**-**	**(10)**	**(264)**	**15**	**(504)**	**232**	**(40)**	**(571)**
Variation	-	(18)	147	64	(107)	(16)	-	69
Solde au 31 décembre 2019	**-**	**(28)**	**(117)**	**78**	**(611)**	**216**	**(40)**	**(502)**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.
(2) MEE : Entités mises en équivalence, montant n'incluant pas les écarts de conversion.

Attribuables aux propriétaires de la société mère					Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle			Total capitaux propres
Prime d'émission et réserve légale	Titres subordonnés	Réserves	Autres éléments du résultat global	Total	Réserves	Autres éléments du résultat global	Total	
16 859	5 803	(1 658)	(403)	31 241	2 349	255	2 604	33 845
-	**-**	**1 843**	**(73)**	**1 770**	**197**	**(41)**	**156**	**1 926**
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	8	-	8	(3)	-	(3)	5
-	-	(5)	-	(5)	-	-	-	(5)
-	-	(1 729)	-	(1 729)	(234)	-	(234)	(1 963)
-	-	(282)	-	(282)	-	-	-	(282)
-	-	(2)	-	(2)	2	-	2	-
-	-	(26)	-	(26)	12	-	12	(14)
16 859	**5 803**	**(1 851)**	**(476)**	**30 975**	**2 323**	**214**	**2 537**	**33 512**
-	-	20	(39)	(19)	(4)	-	(4)	(23)
16 859	5 803	(1 831)	(515)	30 956	2 319	214	2 533	33 489
-	**-**	**1 954**	**(56)**	**1 898**	**204**	**9**	**213**	**2 111**
-	-	46	-	46	4	-	4	50
-	-	(98)	-	(98)	-	-	-	(98)
-	-	(1 860)	-	(1 860)	(246)	-	(246)	(2 106)
-	-	(280)	-	(280)	-	-	-	(280)
-	-	(3)	-	(3)	(9)	-	(9)	(12)
-	-	-	-	-	11	-	11	11
-	-	10	-	10	74	-	74	84
16 859	**5 803**	**(2 062)**	**(571)**	**30 669**	**2 357**	**223**	**2 580**	**33 249**
-	-	2	-	2	-	-	-	2
16 859	5 803	(2 060)	(571)	30 671	2 357	223	2 580	33 251
-	**-**	**3 006**	**69**	**3 075**	**220**	**11**	**232**	**3 307**
-	-	52	-	52	3	-	3	55
-	-	(34)	-	(34)	-	-	-	(34)
-	-	(1 857)	-	(1 857)	(248)	-	(248)	(2 105)
-	-	(297)	-	(297)	-	-	-	(297)
-	-	4	-	4	1	-	1	5
-	-	-	-	-	2	-	2	2
-	-	114	-	114	119	-	119	233
16 859	5 803	(1 073)	(502)	31 727	2 454	234	2 688	34 416

Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle							Total autres éléments du résultat global
Actifs disponibles à la vente	Titres à la juste valeur	Instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Gains et pertes actuariels	Impôts différés	Total	
(2)	-	-	271	(16)	2	255	(148)
1	-	(4)	(39)	-	1	(41)	(114)
(1)	**-**	**(4)**	**232**	**(16)**	**3**	**214**	**(262)**
1	(1)	-	-	-	-	-	(39)
-	(1)	(4)	232	(16)	3	214	(301)
-	(3)	1	5	8	(2)	9	(47)
-	**(4)**	**(3)**	**237**	**(8)**	**1**	**223**	**(348)**
-	-	-	-	-	-	-	-
-	(4)	(3)	237	(8)	1	223	(348)
-	3	(3)	14	(2)	(1)	11	80
-	(2)	(6)	251	(10)	1	234	(268)

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	2019 [1]	2018	2017
Flux de trésorerie lié à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé		3 226	2 158	2 040
Éléments non monétaires et reclassements de présentation				
Impôts et taxes d'exploitation	10.1	1 827	1 840	1 846
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	3.1	(277)	(197)	(83)
Autres gains et pertes		(9)	-	-
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	8.2	7 110	7 047	6 846
Dotations aux amortissements des actifs financés	8.5	14	-	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	9.2	1 239	-	-
Dotations (reprises) des provisions	4-5-6-8	(484)	(17)	(80)
Effets liés aux prises de contrôle	3.2	-	-	27
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées		(12)	(1)	8
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	7.1	54	56	20
Pertes de valeur des actifs immobilisés	8.3	(73)	49	190
Pertes de valeur des droits d'utilisation	9.2	33	-	-
Résultat des entités mises en équivalence	11	(8)	(3)	(6)
Résultat net des activités cédées (EE)	3.2	-	(0)	(29)
Écarts de change nets et instruments dérivés opérationnels		9	2	2
Résultat financier	12.2	1 254	1 362	1 715
Impôt sur les sociétés	10.2	1 447	1 309	1 052
Rémunération en actions	6.3	55	50	5
Variations du besoin en fonds de roulement				
Diminution (augmentation) des stocks bruts		69	(152)	(14)
Diminution (augmentation) des créances clients brutes		(45)	(97)	(262)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services		(85)	177	412
Variation des actifs et passifs de contrats clients		(60)	12	112
Variation des autres éléments d'actif et de passif [2]		(813)	(176)	164
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	10.1	(1 939)	(1 777)	(1 934)
Dividendes encaissés		17	51	55
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net [3]		(1 312)	(1 259)	(1 329)
Impôt sur les sociétés décaissé	10.2.3	(1 079)	(928)	(583)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)		**10 159**	**9 506**	**10 174**
Dont activités cédées (EE)		-	-	-
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement				
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles [4]	8.4-8.5	(8 422)	(7 642)	(7 527)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations		179	(289)	(69)
Avance sur subventions d'investissements		32	47	71
Cession des actifs corporels et incorporels [5]		628	192	147
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise				
SecureLink	3.2	(371)	-	-
SecureData	3.2	(95)	-	-
Basefarm	3.2	-	(230)	-
Business & Decision	3.2	-	(36)	-
Liberia		-	(3)	-
Burkina Faso		-	21	(10)
Sierra Leone		-	19	-
Autres		(93)	(55)	(24)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence		(2)	(6)	-
Autres acquisitions d'actifs disponibles à la vente		-	-	(43)
Acquisition de titres de participation évalués à la juste valeur		(44)	(104)	(7)
Cession des titres EE		-	-	50
Cession des titres BT	12.7	543	53	433
Autres cessions de titres de participation nets de la trésorerie cédée		(14)	57	32
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers		-	-	-
Placements à la juste valeur, hors quasi-disponibilités		(2 025)	55	(1 013)
Autres [6]		314	(631)	19
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)		**(9 370)**	**(8 552)**	**(7 941)**
Dont activités cédées (EE)		-	-	-

(en millions d'euros)	Note	2019 (1)	2018	2017
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	12.5-12.6	8 351	5 214	2 450
Remboursements d'emprunts moyen et long terme (7)	12.5-12.6	(4 650)	(4 095)	(2 728)
Remboursements des dettes locatives		(1 398)	-	-
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme		(945)	(43)	949
Variation nette des dépôts de cash collateral		590	208	(1 127)
Effet change des dérivés net		26	7	(66)
Émissions (rachats) de titres subordonnés	14.4	500	-	-
Coupons et autres frais sur titres subordonnés	14.4	(357)	(280)	(282)
Rachat d'actions propres – plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	14.2	(27)	(101)	-
Autres cessions (rachats) d'actions propres	14.2	(7)	3	(4)
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle		79	68	34
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales		(7)	(6)	1
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	14.3	(1 857)	(1 860)	(1 729)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	14.6	(243)	(246)	(236)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)		**55**	**(1 131)**	**(2 738)**
Dont activités cédées (EE)		-	-	-
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)		**844**	**(177)**	**(505)**
Variation nette des disponibilités et quasi-disponibilités				
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture		**5 634**	**5 810**	**6 355**
Dont disponibilités et quasi-disponibilités des activités poursuivies		5 634	5 810	6 355
Dont disponibilités et quasi-disponibilités des activités cédées		-	-	-
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités		**844**	**(177)**	**(505)**
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités		**3**	**1**	**(40)**
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires		3	1	(40)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture		**6 481**	**5 634**	**5 810**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.
(2) Dont flux d'exploitation liés aux opérations d'Orange Bank et hors créances, dettes d'impôts et taxes d'exploitation.
(3) Dont intérêts sur dettes locatives décaissés pour (98) millions d'euros en 2019.
(4) En 2019, les acquisitions d'actifs financés pour un montant de 144 millions d'euros sont sans effet sur les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement.
En 2018 et 2017, les acquisitions d'actifs corporels et incorporels financés par location-financement pour un montant respectif de 136 millions d'euros et 43 millions d'euros étaient sans effet sur les flux de trésorerie liées aux opérations d'investissement.
(5) Dont produits de cession au titre des transactions de cessions-bails pour 381 millions d'euros en 2019.
(6) En 2019, comprend principalement les remboursements nets des titres de dettes d'Orange Bank pour 277 millions d'euros (acquisitions nettes de (154) millions d'euros en 2018, voir note 16.1.1). En 2018, comprenait la consignation de (346) millions d'euros au titre du litige Digicel.
(7) Dont les rachats de TDIRA (voir note 12.4).

Note 1 Informations sectorielles

1.1 Chiffre d'affaires sectoriel

(en millions d'euros)	France	Espagne	Europe
31 décembre 2019			
Chiffre d'affaires [3]	**18 154**	**5 280**	**5 783**
Services convergents	4 397	2 092	623
Services mobiles seuls	2 324	1 161	2 143
Services fixes seuls	4 086 [4]	501	644
Services d'intégration et des technologies de l'information	-	6	232
Services aux opérateurs (*Wholesale*)	5 487	901	1 071
Ventes d'équipements	1 351	620	898
Autres revenus	509	0	173
Externe	*17 492*	*5 230*	*5 695*
Inter-secteurs	*662*	*50*	*88*
31 décembre 2018			
Chiffre d'affaires [3]	**18 211**	**5 349**	**5 687**
Service convergents	4 458	2 143	467
Services mobiles seuls	2 348	1 215	2 194
Services fixes seuls	4 168 [4]	496	697
Services d'intégration et des technologies de l'information	-	1	158
Services aux opérateurs (*Wholesale*)	5 342	810	1 150
Ventes d'équipements	1 410	684	868
Autres revenus	485	-	153
Externe	*17 615*	*5 299*	*5 601*
Inter-secteurs	*596*	*50*	*86*
31 décembre 2017			
Chiffre d'affaires [3]	**18 046**	**5 231**	**5 578**
Services convergents	4 045	2 078	305
Services mobiles seuls	2 409	1 229	2 254
Services fixes seuls	4 344 [4]	501	757
Services d'intégration et des technologies de l'information	-	-	129
Services aux opérateurs (*Wholesale*)	5 388	754	1 133
Ventes d'équipements	1 386	669	840
Autres revenus	474	-	160
Externe	*17 463*	*5 177*	*5 496*
Inter-secteurs	*583*	*54*	*82*

(1) Dont, en 2019, chiffre d'affaires réalisé en France pour 5 233 millions d'euros, en Espagne pour 21 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 1 077 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 489 millions d'euros.
Dont, en 2018, chiffre d'affaires réalisé en France pour 5 207 millions d'euros, en Espagne pour 21 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 665 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 399 millions d'euros.
Dont, en 2017, chiffre d'affaires réalisé en France pour 5 235 millions d'euros, en Espagne pour 34 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 654 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 328 millions d'euros.
(2) Dont chiffre d'affaires réalisé en France pour 1 374 millions d'euros en 2019, 1 412 millions d'euros en 2018 et 1 530 millions d'euros en 2017.
(3) La description des différentes sources de chiffre d'affaires est présentée en note 4.1.
(4) Dont, en 2019, 2 699 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services fixes seuls haut débit et 1 387 millions d'euros au titre des services fixes seuls bas débit.
Dont, en 2018, 2 565 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services fixes seuls haut débit et 1 603 millions d'euros au titre des services fixes seuls bas débit.
Dont, en 2017, 2 535 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services fixes seuls haut débit et 1 809 millions d'euros au titre des services fixes seuls bas débit.
(5) Dont, en 2019, 1 289 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services de voix et 2 674 millions d'euros au titre des services de données.
Dont, en 2018, 1 385 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services de voix et 2 612 millions d'euros au titre des services de données.
Dont, en 2017, 1 452 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services de voix et 2 700 millions d'euros au titre des services de données.

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises[1]	Opérateurs Internationaux et Services Partagés[2]	Éliminations	Total activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ banque	Comptes consolidés Orange
5 646	**7 820**	**1 498**	**(1 939)**	**42 242**	**-**	**(4)**	**42 238**
-	-	-	-	7 111	-	-	7 111
4 230	727	-	(40)	10 545	-	(0)	10 544
493	3 963[5]	-	(178)	9 509	-	(0)	9 508
14	2 909	-	(155)	3 006	-	(3)	3 004
780	34	1 077	(1 416)	7 933	-	-	7 933
96	187	-	(6)	3 146	-	(0)	3 146
32	-	421	(142)	992	-	(1)	991
5 430	*7 437*	*955*	-	*42 238*	-	-	*42 238*
216	*383*	*543*	*(1 939)*	*4*	-	*(4)*	-
5 190	**7 292**	**1 534**	**(1 879)**	**41 384**	**-**	**(3)**	**41 381**
-	-	-	-	7 068	-	-	7 068
3 809	743	-	(37)	10 272	-	-	10 272
435	3 997[5]	-	(189)	9 604	-	-	9 604
21	2 312	-	(141)	2 351	-	(2)	2 349
811	35	1 150	(1 367)	7 931	-	-	7 931
85	205	-	(7)	3 245	-	-	3 245
29	-	384	(138)	913	-	(1)	912
4 980	*6 914*	*972*	-	*41 381*	-	-	*41 381*
210	*378*	*562*	*(1 879)*	*3*	-	*(3)*	-
5 030	**7 251**	**1 651**	**(1 926)**	**40 861**	**-**	**(2)**	**40 859**
-	-	-	(1)	6 427	-	-	6 427
3 600	751	-	(41)	10 202	-	-	10 202
431	4 152[5]	-	(191)	9 994	-	-	9 994
7	2 092	-	(150)	2 078	-	(1)	2 077
894	32	1 275	(1 411)	8 065	-	-	8 065
66	224	-	-	3 185	-	-	3 185
32	-	376	(132)	910	-	(1)	909
4 779	*6 860*	*1 084*	-	*40 859*	-	-	*40 859*
251	*391*	*567*	*(1 926)*	*2*	-	*(2)*	-

1.2 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat net de l'ensemble consolidé en 2019

(en millions d'euros)	France	Espagne	Europe	Afrique et Moyen-Orient
Chiffre d'affaires	**18 154**	**5 280**	**5 783**	**5 646**
Achats externes	(7 036)	(2 907)	(3 341)	(2 465)
Autres produits opérationnels	1 392	221	148	72
Autres charges opérationnelles	(553)	(207)	(173)	(245)
Charges de personnel	(3 730)	(271)	(678)	(507)
Impôts et taxes d'exploitation	(893)	(160)	(84)	(495)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	-	-	-
Coûts des restructurations	-	-	-	-
Dotations aux amortissements des actifs financés	(14)	-	-	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	(175)	(298)	(147)	(121)
Pertes de valeur des droits d'utilisation	-	-	-	-
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés (3)	(1)	-	-	-
Intérêts sur dettes locatives (3)	(9)	(12)	(17)	(70)
EBITDAaL (1)	**7 135**	**1 646**	**1 492**	**1 815**
Principaux litiges (1)	-	-	-	-
Charges spécifiques de personnel (1)	(32)	-	2	-
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (1)	4	56	63	(19)
Coûts des programmes de restructuration (1)	(45)	(12)	(55)	(4)
Coûts d'acquisition et d'intégration (1)	-	(0)	(5)	-
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(3 179)	(1 076)	(1 119)	(972)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	0	2
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	(54)
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(1)	-	(15)	89
Résultat des entités mises en équivalence	0	-	1	12
Neutralisation des intérêts sur dettes liées aux actifs financés (3)	1	-	-	-
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives (3)	9	12	17	70
Résultat d'exploitation	**3 892**	**626**	**382**	**939**
Coût de l'endettement financier brut hors actifs financés				
Intérêts sur les dettes liées aux actifs financés (3)				
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net				
Gain (perte) de change				
Intérêts sur les dettes locatives (3)				
Autres produits et charges financiers				
Effets liés à la participation dans BT				
Résultat financier				
Impôt sur les sociétés				
Résultat net des activités poursuivies				
Résultat net des activités cédées				
Résultat net de l'ensemble consolidé				

(1) Les ajustements de l'EBITDAaL sont présentés en note 1.8.
(2) Le produit net bancaire (PNB) d'Orange Bank est présenté au sein des autres produits opérationnels et s'élève à 40 millions d'euros en 2019. Le coût du risque est intégré aux autres charges opérationnelles et s'élève à (10) millions d'euros en 2019.
(3) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au compte de résultat consolidé. Les intérêts sur les dettes liées aux actifs financés et sur les dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés d'Orange.

Entreprises	Opérateurs internationaux et Services partagés	Éliminations activités télécoms	Total activités télécoms	Orange Bank [2]	Éliminations activités télécoms/ banque	Total	Ajustements de présentation [3]	Comptes consolidés Orange
7 820	**1 498**	**(1 939)**	**42 242**	**-**	**(4)**	**42 238**	**-**	**42 238**
(3 991)	(2 041)	3 974	(17 806)	(96)	5	(17 897)	-	(17 897)
169	2 088	(3 396)	694	43	(17)	720	-	720
(634)	(63)	1 361	(515)	(29)	17	(527)	(72)	(599)
(1 949)	(1 261)	-	(8 397)	(73)	-	(8 470)	(24)	(8 494)
(115)	(80)	-	(1 827)	(1)	-	(1 827)	-	(1 827)
-	-	-	-	-	-	-	277	277
-	-	-	-	-	-	-	(132)	(132)
-	-	-	(14)	-	-	(14)	-	(14)
(104)	(391)	-	(1 237)	(3)	-	(1 239)	-	(1 239)
-	-	-	-	-	-	-	(33)	(33)
-	-	-	(1)	-	-	(1)	1	-
(4)	(10)	-	(122)	(0)	-	(122)	122	-
1 191	**(261)**	**0**	**13 019**	**(160)**	**1**	**12 860**	**138**	
-	(49)	-	(49)	-	-	(49)	49	-
1	6	-	(23)	(0)	-	(23)	23	-
0	172	-	277	-	-	277	(277)	-
(16)	(31)	-	(163)	(2)	-	(165)	165	-
(11)	(8)	-	(24)	-	-	(24)	24	-
(399)	(340)	-	(7 086)	(24)	-	(7 110)	-	(7 110)
0	10	-	12	-	-	12	-	12
-	-	-	(54)	-	-	(54)	-	(54)
1	(1)	-	73	-	-	73	-	73
1	(7)	-	8	-	-	8	-	8
-	-	-	1	-	-	1	(1)	-
4	10	-	122	0	-	122	(122)	-
772	**(499)**	**(0)**	**6 112**	**(186)**	**1**	**5 927**	**-**	**5 927**
								(1 108)
								(1)
								5
								76
								(122)
								15
								(119)
								(1 254)
								(1 447)
								3 226
								-
								3 226

1.3 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat d'exploitation sectoriel en 2018 et 2017

(en millions d'euros)	France	Espagne	Europe	Afrique et Moyen-Orient
31 décembre 2018				
Chiffre d'affaires	**18 211**	**5 349**	**5 687**	**5 190**
Achats externes	(7 167)	(3 204)	(3 412)	(2 521)
Autres produits opérationnels	1 377	155	130	68
Autres charges opérationnelles	(535)	(211)	(168)	(231)
Charges de personnel	(3 833)	(263)	(681)	(468)
Impôts et taxes d'exploitation	(977)	(161)	(93)	(391)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	35	45	20
Coûts des restructurations et d'intégration	-	-	-	-
EBITDA ajusté (1)	**7 076**	**1 700**	**1 508**	**1 667**
Principaux litiges	-	(31)	-	-
Charges spécifiques de personnel	(614)	-	-	-
Revue du portefeuille de titres et d'activités	-	-	-	-
Coûts des restructurations et d'intégration	(114)	(9)	(6)	(12)
EBITDA (1)	**6 348**	**1 660**	**1 502**	**1 655**
Dotations aux amortissements	(3 148)	(1 105)	(1 164)	(906)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	-	-
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	(56)
Pertes de valeur des immobilisations	(2)	-	1	(46)
Résultat des entités mises en équivalence	-	-	-	12
Résultat d'exploitation	**3 198**	**555**	**339**	**659**
31 décembre 2017				
Chiffre d'affaires	18 046	5 231	5 578	5 030
Achats externes	(7 123)	(3 157)	(3 368)	(2 444)
Autres produits opérationnels	1 453	110	146	73
Autres charges opérationnelles	(553)	(202)	(149)	(209)
Charges de personnel	(3 987)	(255)	(690)	(426)
Impôts et taxes d'exploitation	(965)	(160)	(88)	(418)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	7	-	27	6
Coûts des restructurations et d'intégration	-	-	-	-
EBITDA ajusté (1)	**6 878**	**1 567**	**1 456**	**1 612**
Principaux litiges	(115)	-	-	-
Charges spécifiques de personnel	(307)	-	1	-
Revue du portefeuille de titres et d'activités	-	-	(1)	-
Coûts des restructurations et d'intégration	(12)	(4)	(39)	(21)
Autres éléments spécifiques	-	-	-	-
EBITDA (1)	**6 444**	**1 563**	**1 417**	**1 591**
Dotations aux amortissements	(3 073)	(1 008)	(1 157)	(902)
Effets liés aux prises de contrôle	-	-	-	-
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	-	-
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	(19)	(1)
Pertes de valeur des immobilisations	(3)	-	(1)	(180)
Résultat des entités mises en équivalence	-	-	-	14
Résultat d'exploitation	**3 368**	**555**	**240**	**522**

(1) Les ajustements de l'EBITDA sont présentés en note 1.8.
(2) Le produit net bancaire (PNB) d'Orange Bank est présenté au sein des autres produits opérationnels et s'élève à 43 millions d'euros en 2018. Le coût du risque est intégré aux autres charges opérationnelles et s'élève à (7) millions d'euros en 2018.
Le produit net bancaire (PNB) d'Orange Bank est présenté au sein des autres produits opérationnels et s'élève à 73 millions d'euros en 2017. Le coût du risque est intégré aux autres charges opérationnelles et s'élève à (6) millions d'euros en 2017.
(3) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au compte de résultat consolidé.
(4) En 2018, correspond principalement à l'effet du prolongement de trois années supplémentaires de l'accord Temps Partiel Senior 2015 (voir note 6.2).

Entreprises	Opérateurs internationaux et Services partagés	Éliminations activités télécoms	Total activités télécoms	Orange Bank [2]	Éliminations activités télécoms/ banque	Total	Ajustements de présentation [3]	Comptes consolidés Orange
7 292	**1 534**	**(1 879)**	**41 384**	**-**	**(3)**	**41 381**	**-**	**41 381**
(3 696)	(2 469)	3 990	(18 479)	(87)	3	(18 563)	-	(18 563)
148	2 146	(3 468)	556	44	(20)	580	-	580
(661)	(35)	1 357	(484)	(33)	21	(496)	(9)	(505)
(1 718)	(1 235)	-	(8 198)	(70)	-	(8 268)	(806)	(9 074)
(120)	(66)	-	(1 808)	(1)	-	(1 809)	(31)	(1 840)
-	80	-	180	-	-	180	17	197
-	-	-	-	-	-	-	(199)	(199)
1 245	**(45)**	**-**	**13 151**	**(147)**	**1**	**13 005**	**(1 028)**	
-	(2)	-	(33)	-	-	(33)	33	-
(68)	(129)	-	(811)	(1)	-	(812) [4]	812	-
–	17	-	17	-	-	17	(17)	-
(24)	(35)	-	(200)	-	-	(200)	200	-
1 153	**(194)**	**-**	**12 124**	**(148)**	**1**	**11 977**	**-**	**11 977**
(387)	(316)	-	(7 026)	(21)	-	(7 047)	-	(7 047)
–	1	-	1	-	-	1	-	1
–	-	-	(56)	-	-	(56)	-	(56)
–	(2)	-	(49)	-	-	(49)	-	(49)
(1)	(8)	-	3	-	-	3	-	3
765	**(519)**	**-**	**4 997**	**(169)**	**1**	**4 829**	**-**	**4 829**
7 251	1 651	(1 926)	40 861	-	(2)	40 859	-	40 859
(3 735)	(2 771)	4 278	(18 320)	(63)	2	(18 381)	-	(18 381)
169	2 318	(3 741)	528	78	(7)	599	14	613
(652)	(52)	1 389	(428)	(14)	8	(434)	(290)	(724)
(1 588)	(1 192)	-	(8 138)	(62)	-	(8 200)	(374)	(8 574)
(139)	(80)	-	(1 850)	(1)	-	(1 851)	5	(1 846)
-	48	-	88	-	-	88	(5)	83
-	-	-	-	-	-	-	(167)	(167)
1 306	**(78)**	**-**	**12 741**	**(62)**	**1**	**12 680**	**(817)**	
-	(156)	-	(271)	-	-	(271)	271	-
(15)	(53)	-	(374)	-	-	(374)	374	-
-	(4)	-	(5)	-	-	(5)	5	-
(33)	(58)	-	(167)	-	-	(167)	167	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
1 258	**(349)**	**-**	**11 924**	**(62)**	**1**	**11 863**	**-**	**11 863**
(371)	(331)	-	(6 842)	(4)	-	(6 846)	-	(6 846)
-	-	-	-	(27)	-	(27)	-	(27)
-	(8)	-	(8)	-	-	(8)	-	(8)
-	-	-	(20)	-	-	(20)	-	(20)
1	(7)	-	(190)	-	-	(190)	-	(190)
1	(9)	-	6	-	-	6	-	6
889	**(704)**	**-**	**4 870**	**(93)**	**1**	**4 778**	**-**	**4 778**

1.4 Investissements sectoriels

(en millions d'euros)	France	Espagne	Europe
31 décembre 2019			
eCapex[1]	4 052	812	869
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés	95	185	103
Licences de télécommunication	0	298	9
Actifs financés	144	-	-
Total investissements incorporels et corporels[5]	**4 291**	**1 296**	**982**
31 décembre 2018			
CAPEX[2]	3 656	1 120	953
Licences de télécommunication	(1)	149	10
Location-financement	1	70	32
Total investissements incorporels et corporels[6]	**3 656**	**1 339**	**995**
31 décembre 2017			
CAPEX[2]	3 451	1 115	897
Licences de télécommunication	11	10	-
Location-financement	1	4	11
Total investissements incorporels et corporels[7]	**3 463**	**1 129**	**908**

(1) Les eCapex sont définis en note 1.8.
(2) Les CAPEX sont définis en note 1.8.
(3) Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 254 millions d'euros en 2019, pour 275 millions d'euros en 2018 et pour 285 millions d'euros en 2017.
(4) Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 336 millions d'euros en 2019 et pour 312 millions d'euros en 2018 et pour 280 millions d'euros en 2017.
(5) Dont 2 385 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 6 181 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.
(6) Dont 1 895 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 5 883 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.
(7) Dont 1 893 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 5 677 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises [3]	Opérateurs Internationaux et Services Partagés [4]	Éliminations activités télécoms et non alloués	Total activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ banque	Comptes consolidés Orange
987	404	141	-	7 265	28	-	7 293
13	5	208	-	610	-	-	610
212	0	0	-	519	-	-	519
-	-	-	-	144	-	-	144
1 211	**410**	**348**	**-**	**8 538**	**28**	**-**	**8 565**
1 008	353	316	-	7 406	36	-	7 442
42	-	-	-	200	-	-	200
2	31	-	-	136	-	-	136
1 052	**384**	**316**	**-**	**7 742**	**36**	**-**	**7 778**
1 021	382	282	-	7 148	61	-	7 209
297	-	-	-	318	-	-	318
1	24	2	-	43	-	-	43
1 319	**406**	**284**	**-**	**7 509**	**61**	**-**	**7 570**

1.5 Actifs sectoriels

(en millions d'euros)	France	Espagne	Europe
31 décembre 2019			
Écarts d'acquisition	14 364	6 872	2 665
Autres immobilisations incorporelles	3 968	1 961	1 941
Immobilisations corporelles	15 308	3 673	4 109
Droits d'utilisation	1 174	1 123	930
Titres mis en équivalence	3	-	5
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	10	17	22
Total de l'actif non courant	**34 827**	**13 645**	**9 673**
Stocks	463	61	149
Créances clients	1 477	667	1 210
Autres actifs de contrats clients	432	150	380
Charges constatées d'avance	41	401	43
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	699	62	74
Total de l'actif courant	**3 113**	**1 341**	**1 855**
Actifs destinés à être cédés	-	-	-
Total de l'actif	**37 940**	**14 986**	**11 529**
31 décembre 2018			
Écarts d'acquisition	14 364	6 840	2 581
Autres immobilisations incorporelles	3 921	1 778	2 015
Immobilisations corporelles	14 306	3 730	4 150
Titres mis en équivalence	-	1	4
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	11	17	15
Total de l'actif non courant	**32 602**	**12 366**	**8 765**
Stocks	505	79	171
Créances clients	1 506	699	1 227
Autres actifs de contrats clients	443	140	363
Charges constatées d'avance	68	241	35
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	776	60	75
Total de l'actif courant	**3 298**	**1 219**	**1 871**
Actifs destinés à être cédés	-	-	-
Total de l'actif	**35 900**	**13 585**	**10 636**
31 décembre 2017			
Écarts d'acquisition	14 364	6 818	2 589
Autres immobilisations incorporelles	4 099	1 742	2 204
Immobilisations corporelles	13 637	3 542	4 236
Titres mis en équivalence	-	1	4
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	4	17	16
Total de l'actif non courant	**32 104**	**12 120**	**9 049**
Stocks	402	79	149
Créances clients	1 590	686	1 143
Autres actifs de contrats clients	451	132	411
Charges constatées d'avance	76	152	37
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	828	64	45
Total de l'actif courant	**3 347**	**1 113**	**1 785**
Actifs destinés à être cédés	-	-	-
Total de l'actif	**35 451**	**13 233**	**10 834**

(1) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 642 millions d'euros en 2019, 632 millions d'euros en 2018 et 565 millions d'euros en 2017.
(2) Dont immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à la zone géographique France pour 1 736 millions d'euros en 2019, 2 151 millions d'euros en 2018 et 2 144 millions d'euros en 2017. Les immobilisations incorporelles incluent également la marque Orange pour 3 133 millions d'euros.
(3) Dont titres BT pour 659 millions d'euros en 2018 et 814 millions d'euros en 2017. Les titres BT ont été intégralement cédés fin juin 2019 (voir note 12.7).
(4) Dont 1 259 millions d'euros d'actifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank en 2019, 1 617 millions d'euros en 2018 et 1 464 millions d'euros en 2017 (voir note 16.1.1).
(5) Dont 3 098 millions d'euros d'actifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank en 2019, 3 075 millions d'euros en 2018 et 3 275 millions d'euros en 2017 (voir note 16.1.1).

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises [1]	Opérateurs Internationaux et Services Partagés [2]	Éliminations activités télécoms et non alloués	Total activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ banque	Comptes consolidés Orange
1 481	2 245	18	-	27 644	-	-	27 644
2 318	695	3 766	-	14 649	88	-	14 737
3 674	526	1 128	-	28 418	5	-	28 423
881	314	1 815	-	6 237	26	-	6 263
84	1	10	0	103	-	-	103
-	-	-	685	685	-	-	685
22	25	19	2 104	2 219	1 268 [4]	(27)	3 460
8 461	**3 805**	**6 757**	**2 789**	**79 956**	**1 387**	**(27)**	**81 316**
76	60	96	-	906	-	-	906
720	1 067	974	(771)	5 343	1	(24)	5 320
11	237	-	-	1 209	-	-	1 209
87	143	26	(16)	725	5	(0)	730
-	-	-	10 820	10 820	-	-	10 820
968	216	330	145	2 494	3 511 [5]	(3)	6 002
1 862	**1 723**	**1 426**	**10 178**	**21 498**	**3 517**	**(28)**	**24 987**
-	-	-	-	-	-	-	-
10 323	**5 527**	**8 182**	**12 967**	**101 454**	**4 904**	**(55)**	**106 303**
1 542	1 830	17	-	27 174	-	-	27 174
2 106	388	3 780	1	13 989	84	-	14 073
3 443	540	1 519	-	27 688	5	-	27 693
82	-	17	-	104	-	-	104
-	-	-	816	816	-	-	816
23	23	19	3 123 [3]	3 231	1 637 [4]	(27)	4 841
7 196	**2 781**	**5 352**	**3 940**	**73 002**	**1 726**	**(27)**	**74 701**
82	49	79	-	965	-	-	965
761	821	946	(631)	5 329	-	(34)	5 295
8	212	-	-	1 166	-	-	1 166
89	71	82	(17)	569	2	-	571
-	-	-	7 886	7 886	-	-	7 886
811	174	374	51	2 321	3 687 [5]	-	6 008
1 751	**1 327**	**1 481**	**7 289**	**18 236**	**3 689**	**(34)**	**21 891**
-	-	-	-	-	-	-	-
8 947	**4 108**	**6 833**	**11 229**	**91 238**	**5 415**	**(61)**	**96 592**
1 629	1 493	18	-	26 911	-	-	26 911
2 160	342	3 720	1	14 268	71	-	14 339
3 193	479	1 575	-	26 662	3	-	26 665
70	1	1	-	77	-	-	77
-	-	-	895	895	-	-	895
13	22	18	3 166 [3]	3 256	1 496 [4]	(27)	4 725
7 065	**2 337**	**5 332**	**4 062**	**72 069**	**1 570**	**(27)**	**73 612**
78	45	74	-	827	-	-	827
690	807	881	(613)	5 184	-	(9)	5 175
-	210	-	-	1 204	-	-	1 204
67	48	93	(19)	454	1	-	455
-	-	-	8 014	8 014	-	-	8 014
757	165	268	146	2 273	3 941 [5]	(152)	6 062
1 592	**1 275**	**1 316**	**7 528**	**17 956**	**3 942**	**(161)**	**21 737**
-	-	-	-	-	-	-	-
8 657	**3 612**	**6 648**	**11 590**	**90 025**	**5 512**	**(188)**	**95 349**

1.6 Passifs sectoriels

(en millions d'euros)	France	Espagne	Europe
31 décembre 2019			
Capitaux propres	-	-	-
Dettes locatives non courantes	961	945	788
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	35	366	251
Avantages du personnel non courants	1 461	17	34
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	574	80	301
Total des passifs non courants	**3 030**	**1 409**	**1 373**
Dettes locatives courantes	170	284	166
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 144	563	407
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 682	1 051	935
Passifs de contrats clients	1 015	98	335
Avantages du personnel courants	1 224	33	110
Produits constatés d'avance	2	-	6
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	781	178	268
Total des passifs courants	**7 017**	**2 207**	**2 226**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-
Total du passif et des capitaux propres	**10 047**	**3 616**	**3 599**
31 décembre 2018			
Capitaux propres	-	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	48	119	291
Avantages du personnel non courants	1 726	11	33
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	635	126	243
Total des passifs non courants	**2 409**	**256**	**567**
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 116	598	398
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 598	1 055	926
Passifs de contrats clients	1 091	66	322
Avantages du personnel courants	1 307	38	102
Produits constatés d'avance	2	-	3
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	846	148	253
Total des passifs courants	**6 960**	**1 905**	**2 004**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-
Total du passif et des capitaux propres	**9 369**	**2 161**	**2 571**
31 décembre 2017			
Capitaux propres	**-**	**-**	**-**
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	75	-	327
Avantages du personnel non courants	1 601	5	33
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	663	134	263
Total des passifs non courants	**2 339**	**139**	**623**
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 438	532	392
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 487	985	843
Passifs de contrats clients	1 162	78	280
Avantages du personnel courants	1 451	38	109
Produits constatés d'avance	3	-	3
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-
Autres	699	126	467
Total des passifs courants	**7 240**	**1 759**	**2 094**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-
Total du passif et des capitaux propres	**9 579**	**1 898**	**2 717**

(1) Dont 101 millions d'euros de passifs financiers non courants en 2019, 90 millions d'euros en 2018 et 100 millions d'euros en 2017.
(2) Dont 4 280 millions d'euros de passifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank en 2019, 4 835 millions d'euros en 2018 et 4 941 millions d'euros en 2017 (voir note 16.1).

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux et Services Partagés	Éliminations activités télécoms et non alloués	Total activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ banque	Comptes consolidés Orange
-	-	-	34 432	34 432	(16)	-	34 416
785	227	1 490	-	5 196	29	-	5 225
166	-	-	-	817	-	-	817
68	264	702	-	2 544	9	-	2 554
-	-	-	33 562	33 562	-	-	33 562
55	39	55	849	1 954	109 (1)	(27)	2 035
1 074	**530**	**2 247**	**34 411**	**44 073**	**147**	**(27)**	**44 192**
124	97	422	-	1 263	4	-	1 267
529	72	135	(1)	2 848	-	-	2 848
1 136	784	763	(771)	6 581	125	(24)	6 682
123	412	126	(15)	2 094	-	(0)	2 093
71	407	411	-	2 254	6	-	2 261
36	1	7	(0)	51	-	-	51
-	-	-	3 950	3 950	-	(3)	3 947
1 211	283	846	341	3 908	4 638 (2)	(0)	8 545
3 231	**2 055**	**2 710**	**3 503**	**22 950**	**4 773**	**(28)**	**27 695**
-	-	-	-	-	-	-	-
4 305	**2 586**	**4 957**	**72 346**	**101 454**	**4 904**	**(55)**	**106 303**
-	-	-	33 151	33 151	98	-	33 249
154	-	-	-	612	-	-	612
64	264	717	-	2 815	8	-	2 823
-	-	-	27 461	27 461	-	-	27 461
59	46	180	791	2 080	98 (1)	(27)	2 151
277	**310**	**897**	**28 252**	**32 968**	**106**	**(27)**	**33 047**
528	58	138	(1)	2 835	-	-	2 835
1 081	689	917	(631)	6 635	135	(34)	6 736
127	283	129	(16)	2 002	-	-	2 002
68	398	471	-	2 384	8	-	2 392
44	2	7	-	58	-	-	58
-	-	-	7 403	7 403	-	-	7 403
1 069	273	833	381	3 803	5 067 (2)	-	8 870
2 917	**1 703**	**2 495**	**7 136**	**25 120**	**5 210**	**(34)**	**30 296**
-	-	-	-	-	-	-	-
3 194	**2 013**	**3 392**	**68 539**	**91 239**	**5 414**	**(61)**	**96 592**
-	**-**	**-**	**33 285**	**33 285**	**227**	**-**	**33 512**
208	-	-	-	610	-	-	610
77	259	693	-	2 668	6	-	2 674
-	-	-	27 221	27 221	-	-	27 221
50	31	218	836	2 195	107 (1)	(27)	2 275
335	**290**	**911**	**28 057**	**32 694**	**113**	**(27)**	**32 780**
530	52	102	(1)	3 045	1	-	3 046
1 072	694	977	(614)	6 444	92	(9)	6 527
130	271	120	(20)	2 021	-	-	2 021
69	348	426	-	2 441	7	-	2 448
87	-	5	(22)	76	-	-	76
-	-	-	6 216	6 216	-	-	6 216
905	252	897	457	3 803	5 072 (2)	(152)	8 723
2 793	**1 617**	**2 527**	**6 016**	**24 046**	**5 172**	**(161)**	**29 057**
-	-	-	-	-	-	-	-
3 128	**1 907**	**3 438**	**67 358**	**90 025**	**5 512**	**(188)**	**95 349**

1.7 Tableau simplifié des flux de trésorerie des activités des télécoms et des activités d'Orange Bank

(en millions d'euros)	2019			
	Activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ Orange Bank	Comptes consolidés Orange
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé	3 411	(185)	-	3 226
Éléments non monétaires et reclassements de présentation	12 087	91	1	12 180
Variation du besoin en fonds de roulement				
Diminution (augmentation) des stocks bruts	69	-	-	69
Diminution (augmentation) des créances clients brutes	(34)	(1)	(10)	(45)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services	(92)	(3)	10	(85)
Variation des actifs et passifs de contrats clients	(59)	-	-	(60)
Variation des autres éléments d'actif et de passif	(87)	(726)	-	(813)
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	(1 939)	(0)	-	(1 939)
Dividendes encaissés	17	-	-	17
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 310) (1)	(0)	(1)	(1 312)
Impôt sur les sociétés décaissé	(1 079)	0	-	(1 079)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**10 983** (2)	**(824)**	**-**	**10 159**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 555) (3)	(28)	-	(7 582)
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise	(559)	-	-	(559)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(2)	-	-	(2)
Acquisition de titres de participation évalués à la juste valeur	(39)	(5)	-	(44)
Cessions de titres de participations nets de la trésorerie cédée	529	-	-	529
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	(2 082)	368	3	(1 711)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(9 707)**	**335**	**3**	**(9 370)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Flux des activités opérationnelles de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	8 351	-	-	8 351
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(4 650) (4)	-	-	(4 650)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	(1 082)	140	(3)	(945)
Variation nette des dépôts de *cash collateral*	609	(19)	-	590
Effet change des dérivés net	26	-	-	26
Autres flux				
Remboursements des dettes locatives	(1 395)	(4)	-	(1 398)
Émissions (rachats) de titres subordonnés	500	-	-	500
Coupons et autres frais sur titres subordonnés	(357)	-	-	(357)
Rachat d'actions propres – plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	(27)	-	-	(27)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	(7)	-	-	(7)
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle	(108) (5)	187 (5)	-	79
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	(7)	-	-	(7)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	(1 857)	-	-	(1 857)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(243)	-	-	(243)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**(247)**	**305**	**(3)**	**55**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**5 081**	**553**	**-**	**5 634**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	1 029	(185)	-	844
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires	3	-	-	3
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**6 112**	**369**	**-**	**6 481**

(1) Dont intérêts décaissés sur les dettes locatives pour (97) millions d'euros.
(2) Dont principaux litiges décaissés et encaissés pour 5 millions d'euros.
(3) Dont licences de télécommunications décaissées pour (334) millions d'euros.
(4) Dont remboursements des dettes sur actifs financés pour (17) millions d'euros.
(5) Dont 122 millions d'euros de capital d'Orange Bank souscrits par le groupe Orange.

(en millions d'euros)	2018			
	Activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ Orange Bank	Comptes consolidés Orange
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 326	(168)	-	2 158
Éléments non monétaires et reclassements de présentation	11 457	40	-	11 497
Variation du besoin en fonds de roulement				
Diminution (augmentation) des stocks bruts	(152)	-	-	(152)
Diminution (augmentation) des créances clients brutes	(122)	-	25	(97)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services	158	44	(25)	177
Variation des actifs et passifs de contrats clients	12	-	-	12
Variation des autres éléments d'actif et de passif	(95)	(81)	-	(176)
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	(1 776)	(1)	-	(1 777)
Dividendes encaissés	51	-	-	51
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 259)	-	-	(1 259)
Impôt sur les sociétés décaissé	(928)	-	-	(928)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**9 672** [1]	**(166)**	**-**	**9 506**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 655) [2]	(37)	-	(7 692)
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise	(284)	-	-	(284)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(6)	-	-	(6)
Autres acquisitions d'actifs disponibles à la vente	-	-	-	-
Acquisition de titres de participation évalués à la juste valeur	(90)	(14)	-	(104)
Cessions de titres de participations nets de la trésorerie cédée	110	-	-	110
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	(501)	77	(152)	(576)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(8 426)**	**26**	**(152)**	**(8 552)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Flux des activités opérationnelles de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	5 214	-	-	5 214
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(4 095) [3]	-	-	(4 095)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	(251)	56	152	(43)
Variation nette des dépôts de *cash collateral*	203	5	-	208
Effet change des dérivés net	7	-	-	7
Autres flux				
Coupons sur titres subordonnés	(280)	-	-	(280)
Rachat d'actions propres – plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	(101)	-	-	(101)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	3	-	-	3
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle	(87) [4]	155 [4]	-	68
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	(6)	-	-	(6)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	(1 860)	-	-	(1 860)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(246)	-	-	(246)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**(1 499)**	**216**	**152**	**(1 131)**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**5 333**	**477**	**-**	**5 810**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	(253)	76	-	(177)
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires	1	-	-	1
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**5 081**	**553**	**-**	**5 634**

(1) Dont principaux litiges décaissés et encaissés pour (174) millions d'euros.
(2) Dont licences de télécommunications décaissées pour (422) millions d'euros.
(3) Dont remboursements des dettes de location-financement pour (123) millions d'euros.
(4) Dont 101 millions d'euros de capital d'Orange Bank souscrits par le groupe Orange.

(en millions d'euros)	2017			
	Activités télécoms	Orange Bank	Éliminations activités télécoms/ Orange Bank	Comptes consolidés Orange
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 134	(94)	-	2 040
Éléments non monétaires et reclassements de présentation	11 474	38	-	11 512
Variation du besoin en fonds de roulement				
Diminution (augmentation) des stocks bruts	(14)	-	-	(14)
Diminution (augmentation) des créances clients brutes	(271)	-	9	(262)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services	375	46	(9)	412
Variation des actifs et passifs de contrats clients	112	-	-	112
Variation des autres éléments d'actif et de passif	(120)	284	-	164
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	(1 931)	(3)	-	(1 934)
Dividendes encaissés	55	-	-	55
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 328)	-	-	(1 328)
Impôt sur les sociétés décaissé	(584)	1	-	(583)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**9 902** [1]	**272**	**-**	**10 174**
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement				
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 311) [2]	(67)	-	(7 378)
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise	(34)	-	-	(34)
Autres acquisitions d'actifs disponibles à la vente	(43)	-	-	(43)
Acquisition de titres de participation évalués à la juste valeur	(7)	-	-	(7)
Cessions de titres de participations nets de la trésorerie cédée	515	-	-	515
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	(1 082)	(63)	151	(994)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(7 962)**	**(130)**	**151**	**(7 941)**
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement				
Flux des activités opérationnelles de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	2 450	-	-	2 450
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(2 728) [3]	-	-	(2 728)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	964	136	(151)	949
Variation nette des dépôts de *cash collateral*	(1 138)	11	-	(1 127)
Effet change des dérivés net	(66)	-	-	(66)
Autres flux				
Coupons sur titres subordonnés	(282)	-	-	(282)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	(4)	-	-	(4)
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle	(66) [4]	100 [4]	-	34
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	1	-	-	1
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	(1 729)	-	-	(1 729)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(236)	-	-	(236)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**(2 834)**	**247**	**(151)**	**(2 738)**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**6 267**	**88**	**-**	**6 355**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	(894)	389	-	(505)
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires	(40)	-	-	(40)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**5 333**	**477**	**-**	**5 810**

(1) Dont principaux litiges décaissés et encaissés pour (30) millions d'euros.
(2) Dont licences de télécommunications décaissées pour (617) millions d'euros.
(3) Dont remboursements des dettes de location-financement pour (96) millions d'euros.
(4) Dont 65 millions d'euros de capital d'Orange Bank souscrits par le groupe Orange.

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le flux net de trésorerie généré par les activités télécoms tel que présenté dans le tableau simplifié des flux de trésorerie et le cash-flow organique des activités télécoms.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms)	**10 983**	**9 672**	**9 902**
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 555)	(7 655)	(7 311)
Remboursements des dettes locatives (1)	(1 395)	-	-
Remboursements des dettes de location-financement (1)	-	(123)	(96)
Remboursements des dettes sur actifs financés	(17)	-	-
Neutralisation des licences de télécommunications décaissées	334	422	617
Neutralisation des principaux litiges décaissés (et encaissés)	(5)	174	30
Cash-flow organique des activités télécoms	**2 345**	**2 490**	**3 142**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1.

1.8 Définition des secteurs opérationnels et des indicateurs de performance

Principes comptables

Informations sectorielles

Les décisions sur l'allocation des ressources et l'appréciation de la performance des composantes d'Orange (ci-après dénommé « le Groupe ») 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 et le Luxembourg et chacun des pays d'Europe centrale. L'agrégat Europe présenté regroupe les secteurs opérationnels de cette zone ;
- le sous-groupe Sonatel (regroupant les entités Sonatel au Sénégal, Orange Mali, Orange Bissau, Orange en Guinée et Orange en Sierra Leone), le sous-groupe Côte d'Ivoire (regroupant les entités Orange Côte d'Ivoire, Orange au Burkina Faso et Orange au Liberia) et chacun des autres pays d'Afrique et du Moyen-Orient. L'agrégat Afrique et Moyen-Orient présenté regroupe les secteurs opérationnels de cette zone ;
- Entreprises ;
- les activités d'Opérateurs internationaux et Services partagés (OI&SP) qui comprennent certaines ressources, principalement en matière de réseaux, de systèmes d'information, de recherche et développement et d'autres activités Groupe communes ainsi que la marque Orange ;
- Orange Bank.

L'utilisation des ressources partagées, fournies principalement par OI&SP, 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 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.

Évolution des indicateurs de performance opérationnelle en 2019

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Cette évolution normative a conduit le Groupe à adapter ses indicateurs de performance opérationnelle clés et à en définir de nouveaux : l'EBITDAaL (pour « EBITDA after Leases ») et eCapex (pour « CAPEX économiques ») à compter de 2019.

L'EBITDA, l'EBITDA ajusté et les CAPEX restent les indicateurs de référence pour les périodes antérieures.

Ces nouveaux indicateurs de performance opérationnelle clés sont utilisés par le Groupe pour :

- piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels ; et
- mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources.

Les dirigeants du Groupe considèrent que la présentation de ces indicateurs est pertinente puisqu'elle fournit aux lecteurs des comptes les indicateurs de pilotage utilisés en interne.

L'EBITDAaL correspond au résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, effets liés aux prises de contrôle, reprises des réserves de conversion des entités liquidées, pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, et résultat des entités mises en équivalence et après effets liés aux intérêts sur dettes locatives et sur dettes liées aux actifs financés, ajusté des éléments suivants :

- effets des principaux litiges ;
- charges spécifiques de personnel ;

- revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités ;
- coûts des programmes de restructuration ;
- coûts d'acquisition et d'intégration ;
- autres éléments spécifiques le cas échéant.

Cet indicateur de mesure permet d'isoler les effets de certains facteurs spécifiques, indépendamment de leur récurrence ou de leur nature de produits ou charges, lorsqu'ils sont liés :

- aux principaux litiges :

  Les charges relatives aux principaux litiges correspondent à la réappréciation du risque sur différents contentieux. Les procédures associées résultent de la décision d'un tiers (autorité de régulation, justice, etc.) et surviennent sur une période décalée par rapport aux activités à la source du litige. Les coûts sont par nature difficilement prévisibles dans leur fondement, dans leur montant et leur période.

- à des charges spécifiques de personnel :

  Indépendamment des plans de départ inclus en coûts des restructurations, certains programmes d'aménagement du temps de travail des salariés affectent négativement la période où ils sont signés et mis en œuvre. Les charges spécifiques de personnel reflètent principalement l'effet des changements d'hypothèses et des effets d'expérience des différents accords Temps Partiel Senior en France.

- à la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités :

  Le Groupe conduit en permanence une revue de son portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités : dans ce cadre, des décisions de sorties ou cessions sont mises en œuvre qui, par nature, affectent ponctuellement la période où elles interviennent. Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe inclut les résultats de cession d'actifs immobilisés (voir note 8.1) dans la ligne « revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités ».

- aux coûts des programmes de restructuration :

  L'adaptation des activités du Groupe à l'évolution de l'environnement peut également générer d'autres natures de coûts de transformation. Ils sont composés des coûts de restructuration (voir note 5.3) et des pertes de valeur des droits d'utilisation (voir note 9.2). Ces actions affectent négativement la période où elles sont annoncées et engagées. À titre illustratif et non limitatif, il peut s'agir des conséquences de plans de transformation validés par les organes de gouvernance internes.

- aux coûts d'acquisition et d'intégration :

  Le Groupe encourt des coûts directement liés aux acquisitions d'entités et à leur intégration. Il s'agit notamment d'honoraires, de coûts d'enregistrement et de compléments de prix.

- le cas échéant, à d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges.

L'EBITDAaL ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou aux flux de trésorerie générés par l'activité.

Les eCapex correspondent à l'acquisition d'actifs incorporels et corporels hors licences de télécommunication et hors investissements d'actifs financés, diminuée du prix de cession des actifs immobilisés. Ils sont un indicateur utilisé en interne pour l'allocation des ressources. Les eCapex 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.

Le Groupe utilise le cash-flow organique des activités télécoms comme indicateur de mesure de la performance des activités télécoms prises dans leur ensemble. Le cash-flow organique des activités télécoms correspond au flux net de trésorerie généré par l'activité diminué (i) des remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés (ii) des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, (iii) hors licences de télécommunications décaissées et hors effet des principaux litiges décaissés (et encaissés). Le cash-flow organique ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes.

Rappel des indicateurs de performance opérationnelle en 2018 et 2017

L'EBITDA correspond au résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, effets liés aux prises de contrôle, reprise des réserves de conversion des entités liquidées, pertes de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations et résultat des entités mises en équivalence.

L'EBITDA ajusté correspond à l'EBITDA ajusté des effets des principaux litiges, charges spécifiques de personnel, revue du portefeuille de titres et d'activités, coûts des restructurations et d'intégration et autres éléments spécifiques le cas échéant.

Cet indicateur de mesure permet par rapport à l'EBITDA d'isoler les effets de certains facteurs spécifiques, indépendamment de leur récurrence ou non ou de leur nature de produits ou charges, lorsqu'ils sont liés :

- aux principaux litiges :

  Les charges relatives aux principaux litiges correspondent à la réappréciation du risque sur différents contentieux. Les procédures associées résultent de la décision d'un tiers (autorité de régulation, justice, etc.) et surviennent sur une période décalée par rapport aux activités à la source du litige. Les coûts sont par nature difficilement prévisibles dans leur fondement, dans leur montant et leur période.

- à des charges spécifiques de personnel :

  Indépendamment des plans de départ inclus en coûts des restructurations, certains programmes d'aménagement du temps de travail des salariés affectent négativement la période où ils sont signés et mis en œuvre. Les charges spécifiques de personnel reflètent principalement l'effet des changements d'hypothèses et des effets d'expérience des différents accords Temps Partiel Senior en France.

- à la revue du portefeuille de titres et d'activités :

  Le Groupe conduit en permanence une revue de son portefeuille de titres et d'activités : dans ce cadre, des décisions de cession sont mises en œuvre qui, par nature, affectent ponctuellement la période où la cession intervient. Le résultat de cession correspondant affecte soit l'EBITDA soit le résultat net des activités cédées ou en cours de cession.

- aux coûts des restructurations et d'intégration :

  L'adaptation des activités du Groupe à l'évolution de l'environnement peut également générer d'autres natures de coûts de transformation. Ces actions affectent négativement la période où elles sont annoncées et engagées ; il s'agit à titre illustratif et non limitatif des conséquences de plans de transformation validés par les organes de gouvernance internes.

- le cas échéant, à d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges.

L'EBITDA ajusté et l'EBITDA ne constituent pas des agrégats financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou aux flux de trésorerie générés par l'activité.

Les CAPEX correspondent à l'acquisition d'actifs incorporels et corporels 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.

Actifs et passifs

Les actifs et passifs d'exploitation inter-secteurs sont présentés dans chaque secteur.

Les actifs et passifs non alloués des secteurs des activités télécoms 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 éléments d'endettement financier et les placements financiers entre ces secteurs sont présentés en éléments non alloués.

Pour Orange Bank, la ligne « autres » comprend les actifs et passifs listés ci-dessus ainsi que les prêts et créances et les dettes liées aux opérations d'Orange Bank.

Les autres principes comptables sont présentés au sein de chaque note à laquelle ils font référence.

Note 2 Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés

2.1 Description de l'activité

Orange offre à ses clients particuliers, entreprises et autres opérateurs de télécommunications, une gamme étendue de services de connectivité couvrant les communications fixes et mobiles et la transmission de données ainsi que d'autres services à valeur ajoutée dont les services financiers sur mobile, principalement en Europe, Afrique et Moyen-Orient. En complément de son métier de fournisseur de connectivité, le Groupe fournit des services aux entreprises principalement dans les domaines des solutions de travail digitales, de sécurité et d'amélioration des processus métiers.

Les activités d'opérateur de télécommunications sont soumises à licences et à régulations sectorielles, de même les activités de services financiers sur mobile ont leur propre réglementation.

2.2 Base de préparation des informations financières

Les états financiers consolidés ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration lors de sa séance du 12 février 2020 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 19 mai 2020.

Les comptes consolidés au titre de l'exercice 2019 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et présentés avec, en comparatif, les exercices 2018 et 2017 établis selon le même référentiel.

Les données sont présentées sur la base de données en millions d'euros, sans décimale. Les arrondis au million d'euros le plus proche peuvent, dans certains cas, conduire à des écarts non matériels au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux.

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 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 2019 résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne d'application obligatoire au 31 décembre 2019 ;
- des options ouvertes en matière de date et modalités de première application (voir ci-après en 2.3) ;
- des options de comptabilisation et d'évaluation ouvertes par les normes IFRS :

Norme		Option retenue
IAS 1	Charges de désactualisation des passifs opérationnels (avantages au personnel, passifs environnementaux et licences)	Présentation en charges financières
IAS 2	Stocks	Évaluation des stocks selon le coût unitaire moyen pondéré
IAS 7	Intérêts versés et dividendes reçus	Classement en flux net de trésorerie généré par l'activité
IAS 16	Immobilisations corporelles	Évaluation au coût historique amorti
IAS 38	Immobilisations incorporelles	Évaluation au coût historique amorti
IFRS 3R	Participations ne donnant pas le contrôle	À la date d'acquisition, évaluation à la juste valeur ou à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entité acquise

- 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
Impôts et taxes d'exploitation	10.1
Impôt sur les sociétés	10.2
Participations ne donnant pas le contrôle – Engagement d'achat de participations ne donnant pas le contrôle – Transactions entre actionnaires d'entité contrôlée	3 et 14.6

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 permettant 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.

2.3 Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2019

2.3.1 Première application d'IFRS 16 « Contrats de location »

La nouvelle norme IFRS 16 « Contrats de location » est obligatoirement applicable depuis le 1er janvier 2019.

Les principaux effets de la mise en œuvre d'IFRS 16 par rapport aux principes antérieurement appliqués portent sur la comptabilisation des contrats de location en tant que preneur. En effet, la norme IFRS 16 qui définit un contrat de location comme étant un contrat qui confère au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié change profondément la comptabilisation de ces contrats dans les états financiers.

La norme introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour le preneur, consistant à comptabiliser à l'actif, un droit d'utilisation et au passif, une dette locative correspondant à la somme des paiements futurs actualisés. Le traitement comptable sous IAS 17 (ancienne norme) qui distinguait les locations financement des locations simples disparait et est remplacé par ce nouveau modèle à compter du 1er janvier 2019.

Au-delà de l'effet sur la présentation au bilan, le compte de résultat est aussi affecté. La charge d'exploitation actuelle est remplacée par une charge d'amortissement ainsi que par une charge d'intérêt. Au tableau de flux de trésorerie, seuls les intérêts continuent d'affecter les flux d'exploitation, les flux d'investissement ne sont pas modifiés tandis que le remboursement du principal de la dette locative affecte les flux de financement.

Par ailleurs, le mode de comptabilisation des contrats de location pour le bailleur n'a pas évolué par rapport à IAS 17.

Le Groupe a identifié 4 grandes familles de contrats de location :

- Terrains et bâtiments : ces contrats sont essentiellement des baux commerciaux ou tertiaires ou des contrats de location de bâtiments techniques (location d'espaces ou de bâtiments dans leur intégralité selon les circonstances) pour les activités « fixes ».
- Réseaux et terminaux : ces contrats concernent essentiellement les locations des terrains de sites mobiles, certains contrats de *TowerCos* pour les activités mobiles, ainsi que les contrats relatifs aux accès à la boucle locale pour lesquels Orange est preneur ou bailleur selon les pays.
- Équipements informatiques : ces contrats concernent essentiellement des contrats de location de routeurs et serveurs dans des « Data centers ».
- Autres : ces contrats concernent essentiellement des contrats de location de véhicules et engins techniques.

Pour cette première application, le Groupe a retenu la méthode rétrospective simplifiée et applique les dispositions pratiques autorisées suivantes :

- L'exclusion des contrats de location dont la durée résiduelle se situe dans les 12 mois suivant la date de première application. Cette disposition est appliquée pour tous les contrats y compris ceux qui font l'objet d'une tacite reconduction en date de transition. Pour appliquer cette disposition, le Groupe a eu recours au jugement et

à l'expérience acquise lors des précédents exercices afin de déterminer s'il existe ou non une certitude raisonnable d'exercer une option de renouvellement en tenant compte des faits et circonstances pertinents.

- L'exclusion des contrats de location dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à 5 000 euros environ.
- L'exclusion des coûts directs initiaux de l'évaluation du droit d'utilisation à la date de première application.
- La reclassification à l'identique du solde de l'actif et du passif des contrats de location financement identifiés sous IAS 17 en droit d'utilisation et dette locative comme le prévoit la norme.
- L'utilisation dans le bilan d'ouverture de l'évaluation des provisions au titre des contrats onéreux effectuée au 31 décembre 2018 en application d'IAS 37, comme une alternative au test de dépréciation des droits d'utilisation à l'ouverture. Les loyers d'ores et déjà provisionnés sont présentés dans les pertes de valeur des droits d'utilisation.

Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré au 1er janvier 2019 pour l'ensemble des dettes de loyer s'élève à 2,01 % en se basant sur la durée résiduelle des contrats en date de transition.

En 2019, un certain nombre de sujets ont été instruits par l'IFRS IC afin de clarifier certaines questions d'interprétations de la norme. Le comité de l'IFRS IC a décidé lors de sa réunion de novembre 2019 de finaliser la décision provisoire publiée en juin 2019 concernant l'appréciation de la durée des contrats de location et la durée d'amortissement des agencements inamovibles en jugeant inutile d'amender la norme IFRS 16 pour clarifier la notion de période exécutoire.

Par cette décision, le comité estime clarifier la manière de déterminer la durée d'un contrat de location, en rejetant l'approche juridique consistant à ne prendre en compte que les termes du contrat entre le bailleur et le locataire pour déterminer la période pendant laquelle le contrat est exécutoire. Le comité considère ainsi qu'un contrat de location reste exécutoire aussi longtemps que le locataire, ou le bailleur, aurait à subir une perte plus qu'insignifiante en cas d'arrêt du contrat. En conséquence, même en l'absence d'option du locataire de prolonger à sa discrétion le contrat, il convient d'apprécier la durée raisonnablement certaine du contrat pour déterminer la dette locative correspondante et en déduire la valeur du droit d'utilisation. Selon le comité, la notion de « perte » doit être comprise de manière large sans se limiter aux pénalités contractuelles ou monétaires.

S'agissant de la durée d'amortissement des agencements inamovibles, le comité note que :

- la durée des contrats de location est un élément à prendre en compte pour déterminer la durée d'amortissement des agencements ; et
- l'existence d'agencements non entièrement amortis qui devraient être abandonnés et déposés en cas d'arrêt du contrat de location est un exemple de perte à prendre en compte dans l'appréciation de la durée exécutoire du contrat de location.

À la lumière de la décision finale de l'IFRS IC, le Groupe a démarré l'analyse complémentaire de ses contrats de location afin d'identifier les contrats de location dont le traitement retenu initialement dans le cadre de l'application d'IFRS 16 pourrait être affecté. À la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'administration du Groupe, cette analyse couvrant plusieurs milliers de contrats est toujours en cours. L'incidence comptable de la décision de l'IFRS IC n'a donc pas été reconnue au 31 décembre 2019, s'agissant de travaux d'analyse non finalisés à ce stade et dont l'effet se traduira par la constatation d'un droit d'utilisation et d'une dette locative complémentaires.

En date d'établissement de ces comptes consolidés annuels, les positions comptables du Groupe et les modalités de mises en œuvre sur ces sujets sont les suivantes :

- Concernant l'appréciation de la durée des contrats, le Groupe a retenu, dans un certain nombre de cas, une approche juridique. Tel est le cas dans un certain nombre de pays où il existe des contrats sans durée déterminée avec un préavis inférieur à 12 mois pour lesquels le Groupe a appliqué l'exemption de courte durée, notamment pour les locations de certains sites mobiles.
- Concernant la durée d'utilité des agencements, le Groupe a analysé les contrats pour lesquels des aménagements non amovibles avaient été entrepris sur les biens loués et a considéré qu'il n'y avait pas d'avantages économiques l'amenant à réévaluer la durée exécutoire initialement déterminée.
- Le Groupe analyse les droits d'occupation des sous-sols (servitudes de tréfonds) afin de déterminer s'il existe un droit substantiel de substitution du bailleur. Lorsqu'un tel droit existe, les droits d'occupation des sous-sols ne sont pas considérés comme des contrats de location. La décision finale de l'IFRS IC n'a pas modifié cette position.
- Le Groupe a décidé, de ne pas appliquer l'exemption de comptabilisation initiale des impôts différés prévue par IAS 12 (§15 et §24) générés par la comptabilisation d'un actif au titre du droit d'utilisation et d'une dette locative.

Le Groupe a fait le choix d'appliquer IFRS 16 selon la méthode rétrospective simplifiée et par conséquent les périodes comparatives 2017 et 2018 ne sont pas retraitées.

Cette option conduit à comptabiliser un effet cumulé des retraitements requis par la norme dans les capitaux propres au 1er janvier 2019 et s'est traduite par une augmentation des réserves consolidées de 2 millions d'euros attribuables aux propriétaires de la société mère et principalement liée aux impôts différés comme présenté dans le tableau ci-après :

Effets sur les états financiers consolidés

– Effets sur l'état consolidé de la situation financière :

(en millions d'euros)	Données historiques 31 décembre 2018	Effet de l'application d'IFRS 16	Données retraitées 1er janvier 2019
Immobilisations corporelles	27 693	(574)	27 119
dont contrats de location-financement	*574*	*(574)*	-
Droits d'utilisation	-	6 349	6 349
dont valeur brute	-	*7 042*	*7 042*
dont amortissements	-	*(550)*	*(550)*
dont pertes de valeur (1)	-	*(143)*	*(143)*
Impôts différés actifs	1 366	1 527	2 893
Total de l'actif non courant	**74 701**	**7 303**	**82 004**
Charges constatées d'avance	571	(36)	536
Total de l'actif courant	**21 891**	**(36)**	**21 855**
Total de l'actif	**96 592**	**7 267**	**103 859**
Total capitaux propres (2)	**33 249**	**2**	**33 251**
Passifs financiers non courants	26 749	(427)	26 322
dont dettes de location-financement	427	(427)	-
Dette locative non courante	-	5 239	5 239
Provision pour restructuration non courante (1)	230	(112)	118
Impôts différés passifs	631	1 525	2 156
Total des passifs non courants	**33 047**	**6 226**	**39 273**
Passifs financiers courants	7 270	(167)	7 103
dont dettes de location-financement	*158*	*(158)*	-
Dette locative courante	-	1 291	1 291
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	6 736	(39)	6 697
Provision pour restructuration courante (1)	159	(31)	128
Autres passifs courants	1 788	(15)	1 773
Total des passifs courants	**30 296**	**1 039**	**31 335**
Total du passif et des capitaux propres	**96 592**	**7 267**	**103 859**

(1) Les pertes de valeur des droits d'utilisation sont relatives aux baux immobiliers qualifiés de contrats onéreux en France.
(2) L'effet de l'application d'IFRS 16 sur les capitaux propres au 1er janvier 2019 est lié aux différences temporelles entre les impôts différés actifs et passifs sur les pays dont le taux d'imposition évolue dans les prochaines années.

Réconciliation entre les engagements hors bilan de location simple présentés en application d'IAS 17 au 31 décembre 2018 et les dettes locatives comptabilisées en application d'IFRS 16 au 1er janvier 2019

Les éléments en réconciliation concernent principalement le champ d'application, la méthode d'évaluation des loyers et d'autres effets présentés ci-dessous :

(en millions d'euros)	1er janvier 2019
Engagements hors bilan de location simple au 31 décembre 2018 (1)	**5 815**
Engagements présentés en autres engagements liés aux activités opérationnelles au 31 décembre 2018 (2)	1 023
Engagements relatifs à des contrats de location faisant l'objet d'une exemption (3)	(124)
Engagements relatifs à des contrats dont le bien sous-jacent est disponible après le 1er janvier 2019 (4)	(524)
Différences d'évaluation dues à la détermination de la durée des contrats de location (5)	167
Différence d'évaluation des loyers (6)	(191)
Dettes de location-financement au 31 décembre 2018 (7)	584
Autres effets (8)	513
Dettes locatives au 1er janvier 2019 – Avant actualisation	7 264
Effet de l'actualisation	(734)
Dettes locatives au 1er janvier 2019	**6 530**

(1) Dont 37 millions d'euros d'engagements hors bilan d'Orange Bank.
(2) Comprend notamment certains contrats de gestion de sites (« *TowerCos* ») signés en Afrique et des contrats relatifs aux accès à la boucle locale en Espagne présentés dans les autres engagements d'achats de biens et services.
(3) Le Groupe a exclu de la dette locative les contrats de location dont la durée résiduelle se situe dans les 12 mois suivant la date d'application, et les contrats dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à environ 5 000 euros.
(4) Comprend principalement des baux immobiliers signés en 2018 dont la date d'occupation effective est postérieure au 1er janvier 2019.
(5) Les engagements hors bilan retiennent la durée minimale des contrats alors qu'en application d'IFRS 16, la durée déterminée tient compte des options de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer.
(6) Ces différences concernent la méthode d'évaluation des loyers qui sont fonction d'un indice ou d'un taux.
(7) Les dettes locatives au 1er janvier 2019 intègrent les dettes de location-financement comptabilisés selon IAS 17 au 31 décembre 2018.
(8) Comprend notamment les paiements minimaux associés aux baux immobiliers qualifiés de contrats onéreux en France qui étaient comptabilisés en provision pour restructuration au 31 décembre 2018 et exclus des engagements hors bilan.

Les informations requises sur les dettes locatives et les droits d'utilisation sont présentées en note 9.

2.3.2 Application d'IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux »

L'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » est obligatoirement applicable depuis le 1er janvier 2019 et vient préciser l'identification, l'évaluation et la comptabilisation des positions fiscales incertaines relatives aux impôts sur les sociétés.

Cette interprétation n'a eu aucun effet sur l'évaluation des passifs d'impôts sur les sociétés, ni sur leur présentation dans les états financiers consolidés du Groupe.

2.3.3 Application par anticipation des amendements d'IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39 liés à la réforme des indices de taux d'intérêts

La réforme des indices de taux d'intérêts qui aboutira au remplacement des taux EONIA et IBOR à compter du 1er janvier 2022 affectera certains instruments financiers et opérations de couverture du Groupe. Ce premier amendement publié par l'IASB vise notamment à permettre le maintien des relations de couverture avant la mise en œuvre effective de la réforme des indices de taux.

Le Groupe a entrepris des discussions avec les contreparties pour négocier le remplacement des anciens indices par les nouveaux. Au 31 décembre 2019, l'exposition du Groupe relative aux instruments financiers indexés sur des taux variables dont la date de maturité est supérieure au 1er janvier 2022 (date d'entrée en vigueur des amendements) se résume aux éléments suivants :

- les titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA ») pour un nominal de 818 millions d'euros (voir note 12.4) ;
- des *cross currency swaps* pour un nominal de 348 millions d'euros ;
- des swaps de taux pour un nominal de 1 195 millions d'euros.

2.4 Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2019 et non appliqués par anticipation

2.4.1 Amendement d'IFRS 3 « Définition d'une activité »

La définition d'une activité a été clarifiée par cet amendement et vise à aider les préparateurs de comptes à déterminer si une acquisition doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actifs. Cet amendement s'applique à l'ensemble des acquisitions réalisées à compter du 1er janvier 2020. Le Groupe a fait le choix de ne pas appliquer cet amendement de façon anticipée. Il sera tenu compte de ces dispositions lors des prochaines acquisitions pour déterminer si l'opération doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actif.

2.4.2 Amendements d'IAS 1et IAS 8 « Matérialité »

Les amendements d'IAS 1 et IAS 8 précisent qu'une information significative est « masquée » si la façon dont elle est communiquée aboutit au même effet que si elle n'avait pas été communiquée. Cela peut être le cas si l'information est dispersée sur l'ensemble des notes annexes ou en cas de regroupements d'informations inappropriés. Ces amendements sont applicables aux comptes consolidés ouverts à compter du 1er janvier 2020. Le Groupe considère que ces amendements seront sans effet sur la présentation de ses comptes consolidés.

2.5 Principes comptables, recours au jugement et à des estimations

Les principes comptables sont présentés au sein de chaque note à laquelle ils font référence. En synthèse :

Note	Thème	Principes comptables	Jugements et estimations (1)
1	Informations sectorielles	X	
3	Variations de périmètre, prises de contrôle (regroupements d'entreprises), transfert interne de titres consolidés, actifs détenus en vue de la vente	X	X
4.1	Chiffre d'affaires	X	X
4.3	Créances clients	X	
4.4	Actifs nets et passifs de contrats clients, coûts d'obtention et d'exécution des contrats, obligations de prestations non remplies	X	
4.6	Consortiums câbles sous-marins, Orange Money	X	
4.7	Transactions avec les parties liées	X	
5.1	Frais de publicité, promotion, parrainage, communication et de développement des marques	X	
5.2	Litiges, coûts d'intégration	X	X
5.3	Coûts des restructurations	X	X
5.4	Stocks d'équipements et droits de diffusion	X	
5.6	Dettes fournisseurs sur autres biens et services	X	X
6.2	Avantages du personnel	X	X
6.3	Rémunérations du personnel en actions	X	
7	Écarts d'acquisition, pertes de valeur des écarts d'acquisition	X	X
8.2	Dotations aux amortissements	X	
8.3	Pertes de valeur des immobilisations	X	X
8.4	Autres immobilisations incorporelles	X	X
8.5	Immobilisations corporelles	X	X
8.6	Dettes fournisseurs d'immobilisations	X	X
8.7	Provision pour démantèlement	X	X
9	Contrats de location	X	X
9.1	Dettes locatives	X	X
9.2	Droits d'utilisation	X	
10.1	Impôts et taxes d'exploitation	X	
10.2	Impôt sur les sociétés	X	X
11	Titres mis en équivalence	X	X
12.3	Endettement financier net	X	X
12.3	Disponibilités et quasi-disponibilités, emprunts obligataires, emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	X	
12.4	Titres à durée indéterminée remboursables en actions (TDIRA)	X	X
12.7	Actifs financiers (hors activités d'Orange Bank)	X	X
12.8	Instruments dérivés (hors activités d'Orange Bank)	X	
13.8	Juste valeur des actifs et passifs financiers (hors activités d'Orange Bank)	X	X
14.2	Actions propres	X	
14.4	Titres subordonnés, composante capitaux propres des TDIRA	X	X
14.5	Écarts de conversion	X	
14.6	Participations ne donnant pas le contrôle	X	
14.7	Résultat par action	X	
16.1	Éléments des actifs et passifs financiers d'Orange Bank	X	
16.1.1	Actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank	X	X
16.2.2	Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers d'Orange Bank		X
17	Litiges		X

(1) voir notes 2.5.1 et 2.5.2.

2.5.1 Recours au jugement

Outre les options ou positions comptables précédemment mentionnées en 2.2, la direction exerce son jugement pour définir le traitement comptable de certaines transactions :

Thème		Nature du jugement comptable
Note 3	Contrôle	Exercice du jugement dans certaines situations sur l'existence ou non du contrôle 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 4	Ventes	Répartition du prix de transaction entre le mobile et le service Identification d'obligations de prestations distinctes ou non
Notes 5, 10 et 17	Achats et autres charges, impôts et litiges	Litiges et impôts : appréciation des mérites techniques des interprétations de la législation et de la qualification des faits et circonstances Contrats fournisseurs onéreux : fait générateur, nature des coûts inévitables
Notes 5 et 12	Achats et autres charges, actifs, passifs et résultat financiers	Affacturage inversé : distinction entre dettes d'exploitation *versus* dettes financières
Note 8	Immobilisations	Qualification en opérations conjointes des mutualisations de réseaux, sites ou équipements entre opérateurs
Note 9	Contrats de location	Détermination de la durée non résiliable des contrats et appréciation de l'exercice ou non des options de résiliation, prolongation et levée d'option Séparation des composantes service et locative des contrats Contrats avec les *TowerCos* : 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 12 et 14	Actifs, passifs et résultat financiers Capitaux propres	Distinction entre instruments de capitaux propres et de dettes : appréciation des clauses particulières contractuelles

2.5.2 Recours à des estimations

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 révise 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 2019 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

Thème		Sources les plus significatives d'estimation sur le résultat et/ou les cash flows futurs
Note 4	Ventes	Détermination de la durée des droits et obligations juridiquement contraignants
Notes 5, 10 et 17	Risques de sortie de ressources liés aux litiges et à fiscalité Contrats fournisseurs onéreux	Hypothèses sous-jacentes à la quantification des positions juridiques et fiscales Identification et débouclage des positions juridiques et fiscales incertaines Hypothèses sous-jacentes à la quantification
Notes 7.3, 7.4, 8.3, 8.4, 8.5 et 11	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, au taux de croissance à l'infini, aux hypothèses de plan d'affaires affectant les flux de trésorerie attendus (chiffres d'affaires, EBITDAaL et investissements) Appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lesquels le Groupe opère en tenant compte des éventuels effets du Brexit sur ces hypothèses
Note 10.2	Détermination de la valeur recouvrable des impôts différés actifs	Appréciation de l'horizon de recouvrement des actifs d'impôts différés lorsqu'une entité fiscale redevient bénéficiaire ou lorsque la législation fiscale limite l'utilisation des reports fiscaux déficitaires
Note 8	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 9	Contrats de location	Détermination du taux marginal d'endettement lorsque le taux implicite au contrat n'est pas identifiable dans le contrat.
Note 6.2	Avantages du personnel	Sensibilité au taux d'actualisation Sensibilité au taux d'adhésion pour les dispositifs liés à l'emploi des seniors
Notes 13 et 16	Juste valeur des actifs et passifs financiers	Modèles, sélection des paramètres, hiérarchie de juste valeur, évaluation des risques de non-exécution

En outre, en dehors des éléments liés au niveau d'activité, le résultat et les cash flows futurs sont sensibles à l'évolution des risques de marché financier, notamment les risques de taux et de change.

Note 3 Résultat de cession et principales variations de périmètre

3.1 Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Résultat de cession des actifs immobilisés (voir note 8.1)	303	180	88
Résultat de cession de titres et d'activités	(26)	17	(5)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	**277**	**197**	**83**

Les résultats de cession liés aux titres BT sont présentés dans les « Effets liés à la participation dans BT » au compte de résultat consolidé et détaillés en note 12.7.

3.2 Principales variations de périmètre

Variations de périmètre de l'exercice 2019

Acquisitions de SecureLink et SecureData

Le 31 janvier 2019, Orange a acquis 100 % du capital de SecureData, fournisseur de services de cybersécurité au Royaume-Uni pour un montant de 100 millions d'euros.

Le 8 juillet 2019, le Groupe a conclu l'acquisition de 100 % de SecureLink, acteur indépendant de cybersécurité en Europe, pour un montant de 377 millions d'euros.

À la date d'acquisition (en millions d'euros)	**SecureLink**	**SecureData**
Prix d'acquisition	377	100
Trésorerie acquise nette des frais liés à l'acquisition	(6)	(5)
Investissement dans les sociétés contrôlées net de la trésorerie acquise	**371**	**95**

Un écart d'acquisition de 392 millions d'euros a été comptabilisé au titre de l'acquisition de SecureLink et 97 millions d'euros au titre de l'acquisition de SecureData, après allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs assumés.

À la date d'acquisition (en millions d'euros)	**SecureLink**	**SecureData**
Prix d'acquisition (a)	**377**	**100**
Actif net comptable acquis	(153)	(32)
Effets de l'évaluation à la juste valeur :		
Base clients [1]	181	43
Marques	-	-
Autres actifs incorporels	-	-
Impôts différés nets	(43)	(8)
Actif net réévalué (b)	**(15)**	**3**
Écart d'acquisition (a)-(b)	**392**	**97**

(1) Amortie entre 12 et 16 ans selon la typologie des clients.

Les justes valeurs ont été évaluées selon la méthode des surprofits (*excess earnings*) pour la base clients. Les écarts d'acquisition correspondent essentiellement à l'acquisition de clients futurs.

L'effet de l'acquisition de SecureLink et de SecureData sur le chiffre d'affaires en 2019 est de respectivement 154 millions d'euros et 47 millions d'euros.

Business & Decision

Depuis le 31 décembre 2018, Orange a racheté 5,4 % du capital de Business & Decision pour 3 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, Orange détient donc 93,6 % du capital de Business & Decision. Cette variation de la part d'intérêts d'Orange sans prise ni perte de contrôle est présentée dans les flux de financement au tableau de flux de trésorerie.

Cession d'Orange Niger

Le 22 novembre 2019, Orange a cédé sa participation de 95,5 % dans Orange Niger à Zamani Com S.A.S, société détenue intégralement par les actionnaires minoritaires d'Orange Niger. Les services de l'entreprise continueront d'être commercialisés sous la marque Orange pendant une période de transition. Cette cession n'a pas eu d'incidence significative sur les états financiers du Groupe.

Variations de périmètre de l'exercice 2018

Acquisition de Basefarm

Le 14 août 2018, le Groupe a conclu l'acquisition de 100 % de Basefarm pour un montant de 234 millions d'euros.

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition	234
Trésorerie acquise nette des frais liés à l'acquisition	(4)
Investissement net de la trésorerie acquise	**230**

Conformément à IFRS 3R – Regroupements d'entreprises, l'évaluation à la juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs assumés a été finalisée au cours de l'exercice 2019. L'allocation finale du coût d'acquisition est la suivante :

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition (a)	**234**
Actif net comptable acquis	(58)
Effets de l'évaluation à la juste valeur :	
Base clients (1)	58
Marques (2)	28
Autres actifs incorporels (3)	7
Impôts différés nets	(25)
Actif net réévalué (b)	**10**
Écart d'acquisition (a)-(b)	**224**

(1) Amortie sur 15 années.
(2) Amorties sur 5 années.
(3) Amortis sur 7 années.

Les justes valeurs ont été évaluées selon la méthode des redevances (*relief from royalty*) pour la marque et selon la méthode des surprofits (*excess earnings*) pour la base clients.

Les écarts d'acquisition correspondent essentiellement aux technologies futures ainsi qu'à l'acquisition de clients futurs.

L'effet de l'acquisition de Basefarm sur le chiffre d'affaires en 2018 n'est pas significatif.

Prise de contrôle de Business & Decision

À l'issue de la prise de contrôle du groupe Business & Decision le 5 juin 2018, d'achats complémentaires de titres notamment dans le cadre de l'offre publique d'achat amicale finalisée le 19 juillet 2018, le Groupe a acquis 81,8 % du capital de Business & Decision pour un prix de 50 millions d'euros. Par ailleurs, Orange a signé des promesses croisées portant sur l'acquisition de 4,9 % du capital.

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition 81,8 %	50
Trésorerie acquise nette des frais liés à l'acquisition	(18)
Investissement dans les sociétés contrôlées net de la trésorerie acquise	**32**

Un écart d'acquisition de 29 millions d'euros a été comptabilisé, après allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs assumés :

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition 81,8 %	50
Juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle	12
Coût d'acquisition (a)	**62**
Actif net comptable acquis	7
Effets de l'évaluation à la juste valeur :	
Contrats clients (1)	18
Marques (2)	8
Autres actifs incorporels (3)	4
Impôts différés nets	(4)
Actif net réévalué (b)	**33**
Écart d'acquisition (a)-(b)	**29**

(1) Amortis sur 10 ans.
(2) Amorties sur 7 ans.
(3) Technologie spécifique amortie sur 9 ans.

L'écart d'acquisition résiduel correspond principalement aux compétences des effectifs ne pouvant être comptabilisées distinctement.

L'effet de l'acquisition de Business & Decision sur le chiffre d'affaires en 2018 est de 108 millions d'euros.

Le 19 juillet 2018, Orange a racheté 6,4 % du capital de Business & Decision pour 4 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, Orange détenait donc 88,2 % du capital de Business & Decision (93,1 % y compris les actions sous promesses croisées).

Variations de périmètre de l'exercice 2017

Aucune variation significative de périmètre n'est intervenue sur l'exercice 2017.

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 influer 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 19, 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 capitaux propres, 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 bases 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, la méthode *relief from royalty* pour l'évaluation de la marque et la méthode *excess earnings* pour la base clients).

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.

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 4 Ventes

4.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est présenté de façon désagrégée par catégorie et secteur dans la note « Informations sectorielles » (voir note 1.1). La ventilation du chiffre d'affaires par source de revenus est la suivante :

- services mobiles seuls : le chiffre d'affaires des services mobiles seuls comprend le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants (voix, SMS et données) hors services convergents (détaillés ci-dessous) ;
- services fixes seuls : les services fixes seuls agrègent le revenu des services fixes haut débit et bas débit vendus au détail hors services convergents (détaillés ci-dessous), et des services solution réseaux fixes aux entreprises, incluant les services de voix et données ;
- services convergents : ils comprennent les revenus services convergents du marché Grand Public (offres Internet + Mobile) ;
- vente d'équipement : la vente d'équipement regroupe toutes les ventes d'équipements (terminaux mobiles, équipements haut débit, objets connectés et accessoires) à l'exception des ventes d'équipements liés aux services d'intégration et des technologies de l'information et des ventes d'équipements à des distributeurs externes ou à des brokers, présentés dans la ligne « autres revenus » ;
- 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 ;
- services aux opérateurs (*Wholesale*) : le chiffre d'affaires *Wholesale* comprend notamment 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 ;
- autres revenus : cette ligne comprend les ventes d'équipements à des distributeurs externes ou à des brokers.

Principes comptables

L'essentiel du chiffre d'affaires est dans le champ d'application d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ». Les produits et services d'Orange sont offerts aux clients dans des contrats de services seuls et dans des contrats qui regroupent l'équipement utilisé pour accéder aux services et/ou avec d'autres offres de services. Le chiffre d'affaires est constaté net de la TVA et autres taxes collectées pour le compte des États.

Les offres de services seuls (services mobiles seuls, services fixes seuls, services convergents)

Orange offre à ses clients Grand Public et Entreprises, des offres de téléphonie fixes ou mobiles, des offres d'accès à Internet fixes ou mobiles ou encore des offres de contenu (TV, vidéo, presse, service audio à valeur ajoutée, etc.). Certains contrats ont des durées d'engagement fixes (souvent 12 ou 24 mois) tandis que d'autres sont résiliables à court terme (c'est-à-dire des arrangements mensuels ou des quotités de services).

Les revenus de services sont comptabilisés lorsque les services sont fournis, en fonction de l'utilisation (par exemple, des minutes de trafic/octets de données traitées) ou de la période (par exemple, des frais de services mensuels).

Pour certaines offres de contenu, Orange peut n'intervenir que comme intermédiaire en vue de la fourniture par un tiers de biens ou de services au client et non comme principal dans la fourniture du contenu. Dans ce cas, le chiffre d'affaires constaté est net des reversements au tiers.

Les contrats ne comportent généralement pas de droit matériel car les prix facturés des abonnements et forfaits ainsi que les services achetés et consommés par un client au-delà du périmètre ferme (exemple : hors forfait, options…) correspondent généralement à leurs prix de vente individuel. Il n'y a pas d'impact significatif des modifications de contrat pour ces contrats de services. Les obligations de prestations transférées au client au même rythme sont traitées comme une obligation unique.

Lorsque les contrats comportent des clauses contractuelles relatives à des remises commerciales (remise initiale à la signature du contrat ou conditionnelle à l'atteinte de seuil de consommation) ou des gratuités (exemple : 3 mois d'abonnement offerts), le Groupe étale ces remises ou gratuités sur la durée exécutoire du contrat (durée pendant laquelle le Groupe et le client ont des engagements fermes). Le cas échéant, une contrepartie payable au client est comptabilisée en moins du chiffre d'affaires service selon les modalités propres à chaque contrat.

Si les obligations de prestation d'un contrat sont qualifiées de non-distinctes, le chiffre d'affaires relatif à l'offre est reconnu de manière linéaire sur la durée du contrat. L'un des principaux cas d'application de cette méthode est la connexion initiale au service dans une offre d'abonnement et de communication. Elle ne constitue généralement pas un élément séparable de l'offre d'abonnement et de communication et sa facturation est ainsi reconnue en produits sur la durée moyenne de la relation contractuelle attendue.

Les ventes d'équipements distincts

Orange offre à ses clients Grand Public et Entreprises la possibilité d'acheter leurs équipements (principalement mobiles) suivant plusieurs modalités : les ventes d'équipement peuvent être dissociées ou couplées à une offre de services. Lorsqu'elles sont dissociées d'une offre de services, le montant facturé est reconnu en produits à la livraison, et encaissable au comptant ou par tranches sur une période jusqu'à 24 mois. Dans ce cas de paiement étalé, l'offre comporte une composante financière et donne lieu à la détermination d'intérêts imputés au montant facturé qui sont reconnus sur la période de paiement au sein du résultat financier.

Pour les équipements qu'Orange achète et vend à des canaux indirects, le Groupe considère qu'en général, Orange conserve leur contrôle jusqu'à leur revente au client final (les distributeurs sont des agents) même en cas de transfert de la propriété au distributeur. Le produit de la vente est ainsi comptabilisé lorsque le client final prend possession de l'équipement (lors de l'activation).

Les offres combinant un équipement et des services

Orange propose à sa clientèle Grand Public et Entreprises de nombreuses offres comportant un équipement (par exemple, un terminal mobile) et des services (par exemple, un forfait de communication).

Le revenu de l'équipement est comptabilisé séparément de celui du service si ces deux composantes sont distinctes (i.e. si le client peut bénéficier de l'une ou l'autre des prestations séparément). Lorsque dans l'offre, l'un des composants n'est pas à son prix de vente spécifique, le montant du chiffre d'affaires alloué à chaque composante est proportionnel à chacun de leurs prix de vente individuels. C'est notamment le cas pour les offres couplant un mobile à prix réduit pour lesquelles, le prix de vente individuel du mobile, est approché par son coût d'achat plus les frais logistiques auquel est ajouté une marge commerciale dérivée des pratiques de marché. Ce montant alloué à la vente d'équipement est reconnu en produits à la livraison en contrepartie d'un actif sur contrat, ce dernier étant repris sur la durée du contrat de services.

La mise à disposition d'une Livebox® (box propriétaire Internet) ne constitue ni un élément séparable de l'offre de service d'accès à Internet ni une location, Orange conservant le contrôle de la box.

Les services incluant une phase de construction et une phase d'exploitation (*« build » and « run »*)

Pour la clientèle Entreprises, certains contrats comportent deux phases : la construction puis la gestion de plateformes informatiques. La comptabilisation du chiffre d'affaires requiert l'analyse des faits et circonstances liés à chaque contrat afin de caractériser l'aspect distinct ou non-distinct des différentes obligations de prestation. Selon les contrats, si la phase de construction est qualifiée de distincte, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires de cette phase à son achèvement. Généralement, ces contrats sont pluri-annuels, et intègrent une évolutivité de l'offre. Chaque fois qu'un contrat est modifié, la portée de la modification et son incidence sur le prix du contrat sont évaluées afin de déterminer si la modification doit être traitée comme un contrat distinct, comme s'il y avait résiliation du contrat existant et création d'un nouveau contrat ou si la modification doit être considérée comme un changement associé au contrat existant.

Les offres de services aux opérateurs (*wholesale*)

Pour la clientèle Opérateurs, s'agissant des activités de *domestic wholesale* ou des offres *International carrier* les accords commerciaux sont contractualisés autours de 3 types de contrat :

- le modèle *Pay as you go* : contrat généralement appliqué aux activités régulées « legacy » (terminaison d'appel bitstream, accès à la boucle locale, roaming et certains contrats de data solution) qui se caractérisent par le fait qu'aucun engagement ferme sur les volumes ne soit applicable aux services que comporte le contrat. Le chiffre d'affaires correspondant est reconnu en fonction de la réalisation des services (qui concorde au transfert de contrôle) sur la durée contractuelle ;
- le modèle *Send or pay* : contrat pour lequel le prix, le volume et la durée sont définis. L'engagement du client à payer le montant indiqué au contrat s'applique quel que soit le trafic réellement consommé sur la période d'engagement. Cette catégorie de contrat comprend notamment certains contrats MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*), IDD (International Direct Dialing) ou *hubbing* (call free floating). Le chiffre d'affaires associé est reconnu progressivement sur la base du trafic réel de la période afin de refléter le transfert de contrôle au client ;
- le modèle « mix » : type de contrat hybride entre les modèles *Pay as you go* et *Send or pay* qui se caractérise par l'application d'un droit d'entrée forfaitaire payé par le client donnant accès à des conditions tarifaires préférentielles pour un volume défini (partie *Send or pay* du contrat). À ce droit d'entrée s'ajoute une facturation à la consommation du trafic (partie *Pay as you go*). Le montant facturé relatif au droit d'entrée inclus dans ce type d'accord commercial est reconnu progressivement en chiffre d'affaires sur la base du trafic réel de la période.

Les accords en vigueur entre opérateurs de transit majeurs ne font pas l'objet de facturation ou de facturation croisée (*Free peering*) et donc ne sont pas reconnus en chiffre d'affaires.

Clause d'engagement de qualité de service

Les contrats entre le Groupe et ses clients comportent des engagements de niveaux de services au titre des processus de commande, de livraison et de service après-vente (délais de livraison, performance, temps de rétablissement). Le non-respect de l'un de ces engagements conduit le Groupe à verser une compensation au client qui prend généralement la forme d'une réduction tarifaire. Le montant attendu de ces pénalités est comptabilisé en diminution du chiffre d'affaires dès lors qu'il est probable que l'engagement n'est pas ou ne sera pas tenu.

Les contrats de concession de services public-privé

Le Groupe déploie et/ou opère certains réseaux dans le cadre de concession de services, comme les réseaux d'initiative publique mis en place en France pour déployer la fibre optique dans les zones les moins denses. Certains contrats sont analysés selon les dispositions d'IFRIC 12 « Accords de concession de services ». Lorsqu'il construit un réseau, un chiffre d'affaires de construction est reconnu en contrepartie 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.

Contrats de location

Les revenus de location d'Orange sont liés soit à ses obligations réglementaires de location de sites techniques à ses concurrents, soit à la fourniture d'équipement dans certains contrats avec la clientèle Entreprises, soit occasionnellement à des locations ponctuelles à des tiers de surfaces excédentaires dans certains bâtiments.

Les revenus liés à la location sont comptabilisés linéairement sur la durée du contrat, sauf lorsque certaines locations d'équipements à la clientèle Entreprises sont qualifiées de location-financement ; dans ce cas, l'équipement est alors considéré comme vendu à crédit.

4.2 Autres produits opérationnels

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Produit Net Bancaire (PNB)	55	56	76
Crédits d'impôts et subventions	33	42	40
Produits du service universel	5	14	8
Redevances de marque et rémunération de gestion (1)	2	6	14
Autres produits	625	462	475
Total	**720**	**580**	**613**

(1) Facturées à certaines entités non contrôlées.

Le Produit Net Bancaire (PNB) constitue le solde net entre les produits d'exploitation bancaire (commissions perçues auprès de la clientèle, intérêts reçus sur les crédits, commissions de distributions sur les activités bancaires et autres produits d'exploitation bancaire) et les charges d'exploitation bancaire (intérêts versés sur les emprunts, commissions versées et les autres charges d'exploitation bancaire).

Il est établi conformément aux pratiques de présentation comptable habituellement utilisées en France dans le secteur bancaire.

Les autres produits incluent principalement les produits sur créances clients dépréciées, les refacturations liées aux partages de réseau et les produits sur dommages aux lignes.

4.3 Créances clients

(en millions d'euros)	2019	2018	2017 (1)
Valeur nette des créances clients – en début de période	**5 295**	**5 175**	**4 964**
Effet de l'application d'IFRS 9	-	(22)	-
Valeur nette des créances clients – après prise en compte d'IFRS 9	**5 295**	**5 153**	**4 964**
Variations liées à l'activité	1	65	267
Variations de périmètre	50	90	6
Écarts de conversion	28	(12)	(33)
Reclassements et autres	(53)	(1)	(29)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Valeur nette des créances clients – en fin de période	**5 320**	**5 295**	**5 175**

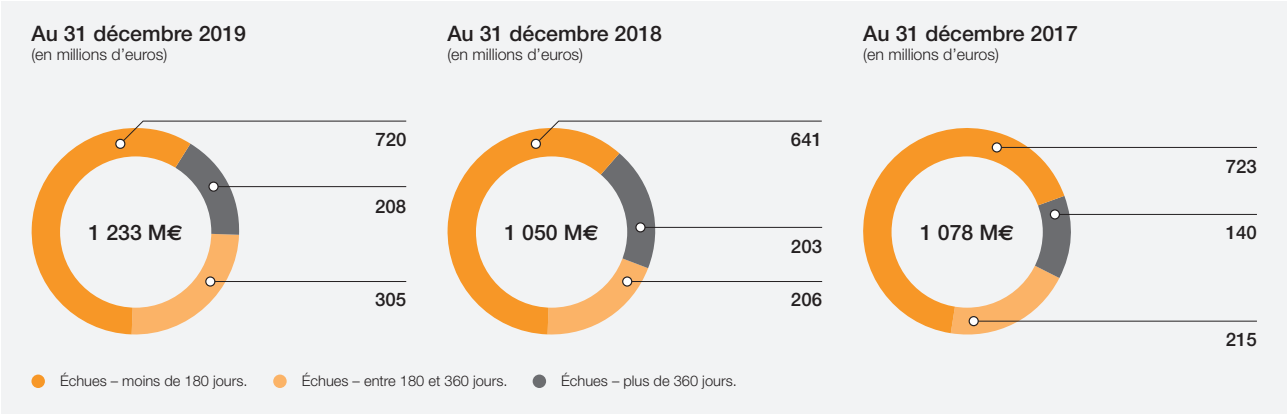
(1) Comme autorisé par la norme IFRS 9 le Groupe a fait le choix de ne pas retraiter la période comparative 2017.

Orange a mis en place des programmes de cession sans recours à ses créances de paiement différé dans plusieurs pays. Celles-ci ne sont plus inscrites au bilan. Les créances cédées en France, Pologne et Espagne ont généré un encaissement anticipé respectivement d'environ 98 millions d'euros (environ 110 millions d'euros au 31 décembre 2018), 68 millions d'euros (nouveau programme mis en place en 2019) et 17 millions d'euros (environ 40 millions d'euros au 31 décembre 2018 et environ 84 millions d'euros au 31 décembre 2017).

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (1)
Créances clients dépréciées sur la base de l'ancienneté	1 233	1 050	1 078
Créances clients dépréciées sur la base d'autres critères	579	600	443
Créances clients nettes échues	**1 812**	**1 650**	**1 521**
Non échues (2)	3 508	3 645	3 655
Créances clients nettes	**5 320**	**5 295**	**5 175**
Dont part à court terme	5 044	4 995	4 851
Dont part à long terme (3)	276	300	324
Dont créances clients nettes des activités télécoms	5 320	5 295	5 175
Dont créances clients nettes d'Orange Bank	-	-	-

(1) Comme autorisé par la norme IFRS 9, le Groupe a fait le choix de ne pas retraiter la période comparative 2017.
(2) Les créances non échues sont présentées nettes du solde de la provision IFRS 9, qui s'élève à (23) millions d'euros au 31 décembre 2019 et (25) millions d'euros au 31 décembre 2018.
(3) Comprend les créances de terminaux mobiles sur vente à paiement différé dont l'échéance est au-delà de 12 mois ainsi que les créances issues des offres de location- financement d'équipements aux entreprises (voir principes comptables).

Est présentée ci-dessous la décomposition de la balance âgée des créances clients nettes dépréciées sur la base de l'ancienneté :



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)	2019	2018	2017 (1)
Dépréciations sur créances clients – en début de période	**(816)**	**(760)**	**(774)**
Effet de l'application d'IFRS 9	-	(22)	-
Dépréciation sur créances clients – après prise en compte d'IFRS 9	**(816)**	**(782)**	**(774)**
Dotation nette comptabilisée au résultat (2)	(332)	(286)	(251)
Pertes réalisées sur créances clients	271	255	257
Variations de périmètre	(1)	(2)	(1)
Écarts de conversion	(5)	(1)	7
Reclassements et autres	(5)	(0)	2
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Dépréciations sur créances clients – en fin de période	**(888)**	**(816)**	**(760)**

(1) Comme autorisé par la norme IFRS 9, le Groupe a fait le choix de ne pas retraiter la période comparative 2017.
(2) La variation de la provision IFRS 9 au titre de l'exercice 2019 s'élève à 2 millions d'euros (elle s'élevait à (3) millions d'euros au titre de l'exercice 2018).

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. Les créances résultant de la location-financement d'équipements aux entreprises, sont reconnues en créances d'exploitation courantes car elles s'inscrivent dans le cadre normal d'exploitation.

La dépréciation des créances clients est fondée sur trois 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;
- une méthode de provisionnement basée sur le modèle de la perte anticipée : la norme IFRS 9 exige de tenir compte des pertes sur créances attendues dès la première reconnaissance des instruments financiers. En complément du système de provisionnement préexistant, le Groupe applique une approche simplifiée d'une dépréciation anticipée dès la reconnaissance de l'actif. Le taux appliqué est fonction du taux maximal d'irrécouvrabilité du chiffre d'affaires.

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 en cas de transfert des risques et avantages tel que prévu par la norme IFRS 9.

4.4 Actifs nets et passifs de contrats clients

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actifs nets de contrats clients (1)	771	784	815
Coûts d'obtention des contrats	258	233	250
Coûts d'exécution des contrats	181	149	139
Total Actifs nets de contrats clients	**1 209**	**1 166**	**1 204**
Cartes téléphoniques prépayées	(212)	(221)	(241)
Frais d'accès aux services	(665)	(706)	(725)
Programmes de fidélisation	(38)	(38)	(43)
Autres chiffres d'affaires constatés d'avance (2)	(1 163)	(1 025)	(1 002)
Autres passifs de contrats clients	(15)	(12)	(10)
Total produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients	**(2 093)**	**(2 002)**	**(2 021)**
Total Actifs net des passifs de contrats clients	**(884)**	**(836)**	**(817)**

(1) Actifs nets des obligations de prestations.
(2) Comprend notamment les abonnements.

Les tableaux suivants présentent l'analyse des soldes d'actifs nets de contrats, des coûts d'obtention et d'exécution des contrats dans l'état de la situation financière.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Actifs nets de contrats – en début de période	**784**	**815**	**916**
Variations liées à l'activité (1)	(13)	(36)	(109)
Variations de périmètre	-	-	-
Écart de conversion	1	(1)	7
Reclassement et autres	0	6	1
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Actifs nets de contrats – en fin de période	**771**	**784**	**815**

(1) Comprend principalement les nouveaux actifs de contrats nets des passifs associés, les transferts des actifs de contrats nets directement en créances clients ainsi que les dépréciations de la période.

La variation des produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients (cartes téléphoniques prépayées, frais d'accès aux services, programmes de fidélisation et autres chiffres d'affaires constatés d'avance) dans l'état de la situation financière est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients – en début de période	**2 002**	**2 021**	**2 071**
Variations liées à l'activité	(20)	(18)	(40)
Variations de périmètre	101	7	-
Écart de conversion	13	2	(16)
Reclassement et autres	(3)	(10)	6
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients – en fin de période	**2 093**	**2 002**	**2 021**

Principes comptables

Actifs nets et passifs de contrats clients

Le moment de la comptabilisation des produits peut différer du moment de la facturation à nos clients.

Les créances clients présentées dans l'état consolidé de la situation financière représentent un droit inconditionnel à la contrepartie (essentiellement encaissement), c'est-à-dire que les services ou les biens promis au client ont été fournis.

Par contraste, les actifs de contrats se rapportent principalement aux montants alloués en vertu d'IFRS 15 à la contrepartie de biens ou de services fournis aux clients, mais pour lesquels le droit à percevoir est subordonné à la fourniture d'autres services ou biens au sein du même contrat (ou regroupement de contrats). C'est le cas lorsque dans une offre combinée de vente d'un mobile et d'un service de télécommunications mobiles avec engagement, le mobile est facturé à prix réduit ce qui conduit à réallouer une partie des facturations du service de télécommunications à la fourniture du mobile, l'excédent du montant alloué au mobile sur son prix facturé constitue un actif de contrat qui deviendra une créance client au fur et à mesure de la facturation du service.

Les actifs de contrats font l'objet, comme les créances clients, d'une dépréciation pour risque de crédit. La recouvrabilité des actifs de contrats est également vérifiée, notamment pour couvrir le risque de perte de valeur en cas d'interruption du contrat. Cette recouvrabilité peut être affectée par une évolution de l'environnement juridique des offres.

Les passifs de contrats représentent les montants pour lesquels le client a effectué un paiement à Orange avant d'obtenir les biens et/ou services promis dans le contrat. C'est typiquement le cas des avances reçues des clients ou des montants facturés et encaissés au titre de biens ou services qui restent à fournir par exemple pour des abonnements payables terme à échoir ou des forfaits prépayés (antérieurement en produits constatés d'avance).

Les actifs et passifs de contrats clients sont présentés respectivement en actifs courants et passifs courants car ils s'inscrivent dans le cadre normal d'exploitation du Groupe.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Coûts d'obtention des contrats – en début de période	**233**	**250**	**274**
Variations liées à l'activité	21	(14)	(30)
Variations de périmètre	1	-	-
Écart de conversion	1	(3)	6
Reclassement et autres	1	0	-
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Coûts d'obtention des contrats – en fin de période	**258**	**233**	**250**

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Coûts d'exécution des contrats – en début de période	**149**	**140**	**145**
Variations liées à l'activité	30	22	(5)
Variations de périmètre	-	-	-
Écart de conversion	2	3	-
Reclassement et autres	-	(16)	-
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Coûts d'exécution des contrats – en fin de période	**181**	**149**	**140**

Principes comptables

Coûts d'obtention des contrats

Lorsque la souscription d'un service de télécommunications est réalisée par un distributeur tiers, ce dernier peut bénéficier d'une rémunération au titre de l'apport de clientèle, en général sous la forme de commissions à l'acte de souscription et de commissions indexées à la facturation. Lorsque le Groupe a considéré que ces commissions sont, en fait, incrémentales et n'auraient pas été engagées en l'absence du contrat client, le coût de ces commissions est estimé et capitalisé au bilan. À noter que le Groupe a retenu la mesure de simplification autorisée par IFRS 15 de reconnaître les coûts d'obtention des contrats en charges au moment où ils sont engagés si la période d'amortissement de l'actif que le Groupe comptabiliserait à leur égard n'excède pas un an.

Les coûts liés à l'obtention de contrats de services mobiles avec engagement sont capitalisés et pris en charge *prorata temporis* sur la durée exécutoire du contrat, car ces coûts sont généralement réengagés chaque fois qu'un client effectue un renouvellement de son engagement. Les coûts liés à l'obtention de contrats de services fixes avec engagement sont pris en charge *prorata temporis* sur la période de relation client estimée pour nos clients des marchés Grand Public. Les coûts reportables liés à l'obtention de contrats pour nos solutions d'entreprise et solutions opérateurs sont insignifiants.

Coûts d'exécution des contrats

Les coûts d'exécution des contrats sont constitués de l'ensemble des coûts contractuels initiaux nécessaires à la réalisation d'une ou des obligations de performance d'un contrat. Ces coûts, lorsqu'ils sont qualifiés de non distincts de l'obligation de performance, sont capitalisés et pris en charge *prorata temporis* sur la durée exécutoire du contrat.

Au niveau du Groupe, ces coûts concernent essentiellement des contrats portant sur la clientèle Entreprises avec, par exemple, des frais de conception, d'installation, de connexion et de migration qui se rapportent à une obligation de performance future du contrat.

Les hypothèses de durée de prise en charge sont périodiquement revues et ajustées aux observations ; un arrêt de la relation contractuelle avec le client se traduit par une prise en charge immédiate du reliquat des coûts différés. Il en est de même quand la valeur comptable d'un coût différé excède le montant de la contrepartie restante que nous prévoyons de recevoir en échange des biens et services liés au coût, moins les coûts prévus liés directement à la fourniture de ces biens et services à encourir.

La prise en charge des coûts d'obtention et d'exécution affecte l'EBITDAaL en 2019 et l'EBITDA ajusté en 2018 et 2017.

Le tableau suivant présente le montant du prix de transaction affecté aux obligations de prestation non remplies au 31 décembre 2019. Les obligations de prestation qui restent à remplir correspondent aux services que le Groupe est tenu de fournir aux clients pendant la durée ferme restante du contrat. Comme permis par les mesures de simplification de la norme IFRS 15, ces informations ne concernent que les obligations de prestation dont la durée initiale est supérieure à un an.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019
Moins d'un an	6 176
Entre 1 et 2 ans	2 660
Entre 2 et 3 ans	818
Entre 3 et 4 ans	433
Entre 4 et 5 ans	260
Au-delà de 5 ans	430
Total des obligations de prestation non remplies	**10 777**

Principes comptables

Obligations de prestation non remplies

Lors de l'attribution du prix de transaction total du contrat à des obligations de prestation identifiées, une partie du prix total de la transaction peut se rapporter à des obligations de performance de service non satisfaites ou partiellement satisfaites à la fin de la période de reporting. Pour les informations relatives à ces obligations de performance non remplies, nous avons choisi d'appliquer certains moyens pratiques disponibles, y compris l'option d'exclure les revenus attendus découlant des obligations non satisfaites liées aux contrats dont la durée initiale prévue est d'un an ou moins et qui se rapportent principalement à des contrats de service mensuels.

En outre, certains contrats offrent aux clients la possibilité d'acheter des services supplémentaires. Ces services supplémentaires ne sont pas inclus dans le prix de la transaction et sont comptabilisés lorsque le client exerce l'option (en général au mois le mois). Ils ne sont donc pas inclus dans les obligations non remplies.

Certains contrats pluri-annuels de services avec des clients Entreprises et Opérateurs comprennent des frais mensuels fixes et des frais d'utilisation variables. Ces derniers sont exclus du tableau des obligations non remplies.

4.5 Produits constatés d'avance

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Produits constatés d'avance – en début de période	**58**	**76**	**84**
Variations liées à l'activité	(0)	(42)	(8)
Variations de périmètre	0	2	0
Écarts de conversion	(0)	0	(2)
Reclassements et autres	(6)	22	2
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Produits constatés d'avance – en fin de période	**51**	**58**	**76**

4.6 Autres actifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Avances et acomptes versés	101	84	92
Consortiums câbles sous-marins (1)	168	130	157
Dépôts de garantie et cautionnements versés	93	97	79
Orange Money – cantonnement de la monnaie électronique (1)	613	497	408
Autres	408	473	468
Total	**1 383**	**1 281**	**1 204**

(1) Ces créances ont pour contrepartie des dettes du même montant (voir principes comptables et note 5.7).

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Autres actifs – en début de période	**1 281**	**1 204**	**1 179**
Variations liées à l'activité	97	74	49
Variations de périmètre	0	7	(6)
Écarts de conversion	3	1	(12)
Reclassements et autres	2	(5)	(6)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Autres actifs – en fin de période	**1 383**	**1 281**	**1 204**
Dont autres actifs non courants	125	129	110
Dont autres actifs courants	1 258	1 152	1 094

Principes comptables

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 5.7).

Orange Money est une solution de transferts d'argent, de paiements et d'accession à des services financiers à travers un compte de monnaie électronique (« ME ») associé à un numéro de mobile Orange.

Depuis 2016, le groupe Orange est devenu Émetteur de Monnaie Electronique (« EME ») dans certains des pays dans lesquels il est présent par le biais de filiales internes dédiées et agréées. Les EME, garants en dernier ressort du remboursement des porteurs de ME, sont tenus réglementairement de cantonner les fonds collectés en échange de l'émission de ME (obligation de protection des porteurs). Le modèle de distribution de la ME s'appuie sur les filiales d'Orange et des distributeurs tiers. Les EME émettent de la ME (ou unités de valeur « UV ») sur demande de ces distributeurs en échange de fonds collectés auprès de ceux-ci. Les distributeurs cèdent à leur tour la ME détenue aux porteurs finaux.

Aux bornes du groupe Orange, le cantonnement s'entend comme la protection des porteurs tiers (distributeurs et clients).

Ces opérations sont sans effet sur l'endettement financier net du Groupe et sont inscrites dans les rubriques suivantes :

- cantonnement à l'actif pour un montant nécessairement égal à la ME en circulation à l'extérieur du groupe Orange (ou UV en circulation) ;
- UV en circulation au passif, représentatives de l'obligation de rembourser les porteurs tiers (clients et distributeurs tiers).

Ces deux rubriques sont présentées en « autres actifs » et « autres passifs » et en flux de trésorerie de l'activité en « variation du besoin en fonds de roulement ».

4.7 Transactions avec les parties liées

L'État, directement ou à travers Bpifrance Participations, est l'un des principaux actionnaires d'Orange SA. Les prestations de communications fournies aux services de l'État sont rendues dans le cadre d'une mise en concurrence par chacun des services et individualisées par nature de prestation. Elles sont immatérielles au regard du chiffre d'affaires consolidé.

Les transactions avec les entités mises en équivalence sont présentées en note 11.

Principes comptables

Le Groupe Orange retient les catégories de parties liées suivantes :

- les principaux dirigeants du Groupe et leur famille (voir note 6) ;
- l'État français, et ses démembrements Bpifrance Participations et administrations centrales de l'État (voir notes 10 et 14) ;
- les entreprises associées, les coentreprises dans lesquelles le Groupe est coassocié (*joint-venture*), et les entreprises dans lesquelles le Groupe détient une participation significative (voir note 11).

Note 5 Achats et autres charges

5.1 Achats externes

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Charges commerciales et coûts d'équipements et de contenus	(7 293)	(7 228)	(7 117)
dont coût des terminaux et autres équipements vendus	*(4 042)*	*(4 123)*	*(4 112)*
dont dépenses de publicité, promotion, sponsoring et rebranding	*(823)*	*(850)*	*(845)*
Achats et reversements aux opérateurs	(4 612)	(4 923)	(5 128)
Autres charges de réseaux, charges informatiques	(3 253)	(3 192)	(3 074)
Autres achats externes	(2 739)	(3 220)	(3 062)
dont charges de loyers	*(270)*	*(1 181)*	*(1 148)*
Total	**(17 897)**	**(18 563)**	**(18 381)**

Principes comptables

Les engagements fermes d'achat sont présentés dans les engagements contractuels non comptabilisés (voir note 15).

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.

À compter du 1er janvier 2019, les charges de location comprennent les loyers au titre des contrats de location dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois, des contrats dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à environ 5 000 euros et les paiements de loyers variables qui n'ont pas été pris en compte dans l'évaluation de la dette locative (voir note 2.3.1).

5.2 Autres charges opérationnelles

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Dépréciations et pertes sur créances clients – activités télécoms	(315)	(277)	(251)
Charges du service universel	(21)	(38)	(43)
Litiges	(107)	(10)	(315)
Résultat de change opérationnel	(4)	3	(14)
Coût du risque de crédit bancaire	(10)	(7)	(6)
Coûts d'intégration (1)	(17)	-	-
Autres charges	(124)	(176)	(95)
Total	**(599)**	**(505)**	**(724)**

(1) Depuis le 1er janvier 2019, les coûts d'intégration sont présentés dans les autres charges opérationnelles. En 2018 et 2017, ces coûts sont présentés dans les coûts de restructurations (voir note 5.3).

Les dépréciations et pertes sur créances clients des activités télécoms sont détaillées en note 4.3.

Le coût du risque de crédit concerne uniquement Orange Bank et comprend les dotations et reprises sur les dépréciations des titres à revenus fixes, des prêts et créances à la clientèle ainsi que les dotations et reprises de dépréciations relatives aux engagements de garantie donnés, les pertes sur créances et les récupérations de créances amorties.

Les charges relatives aux litiges faisant l'objet de provisions ou de paiements immédiats comprennent la réévaluation du risque sur différents contentieux.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Provision pour litiges – en début de période	**572**	**779**	**537**
Dotation avec effet au compte de résultat	99	35	354
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(8)	(25)	(34)
Actualisation avec effet au compte de résultat	-	3	2
Utilisation sans effet au compte de résultat (1)	(22)	(221)	(37)
Variations de périmètre	1	1	-
Écarts de conversion	0	3	7
Reclassements et autres	1	(3)	(50)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Provision pour litiges – en fin de période	**643**	**572**	**779**
Dont provision non courante	45	67	53
Dont provision courante	598	505	726

(1) Correspond principalement au paiement d'une amende de 152 millions d'euros en Pologne sur l'exercice 2018.

Les paiements relatifs à certains litiges sont enregistrés directement en autres charges opérationnelles.

Les principaux litiges du Groupe sont décrits en note 17.

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 17.

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.

Coûts d'intégration

Les coûts d'intégration sont encourus lors de l'acquisition d'entités juridiques (frais liés à l'acquisition de l'entité, honoraires de conseil, frais de formation du personnel acquis, coûts de migration liés aux offres clients, charges de personnel affecté à la transition). Ils sont induits sur une période de 12 mois maximum suivant la date de prise de contrôle.

5.3 Coûts des restructurations

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Coûts des restructurations	**(132)**	**(189)**	**(164)**
Plans de départ des salariés (1)	(68)	(30)	(67)
Immobilier (2)	5	(28)	(58)
Réseaux de distribution (3)	(26)	(11)	(4)
Autres	(43)	(120)	(35)
Coûts d'intégration (4)	**-**	**(10)**	**(3)**
Frais d'acquisition sur titres	-	(10)	(3)
Total coûts des restructurations	**(132)**	**(199)**	**(167)**

(1) Principalement les plans de départs d'Orange Polska en 2019 et 2017 (environ 2 100 personnes concernées en 2019 et 2 700 personnes concernées en 2017).
(2) Concerne essentiellement des contrats onéreux sur baux immobiliers en France en 2018 et 2017.
(3) Concerne principalement les coûts de la cessation de la relation avec certains distributeurs indirects.
(4) À compter du 1er janvier 2019, les coûts d'intégration sont présentés dans les « autres charges opérationnelles ».

Certains coûts de restructurations sont enregistrés directement en résultat d'exploitation et ne transitent pas par les comptes de provisions dont les mouvements sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Provision pour restructurations – en début de période	**389**	**377**	**375**
Dotation avec effet au compte de résultat	97	162	150
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(13)	(15)	(34)
Utilisation sans effet au compte de résultat	(124)	(143)	(133)
Écarts de conversion	1	(1)	(1)
Reclassements et autres (1)	(135)	9	20
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Provision pour restructurations – en fin de période	**216**	**389**	**377**
Dont provision non courante	96	230	251
Dont provision courante	120	159	126

(1) Effet de l'application d'IFRS 16 en 2019 (voir note 2.3.1).

3

Principes comptables

Coûts des restructurations

L'adaptation des activités du Groupe à l'évolution de l'environnement peut également générer d'autres natures de coûts de transformation. Ces actions affectent négativement la période où elles sont annoncées et engagées ; il s'agit à titre illustratif et non limitatif des conséquences de plans de transformation validés par les organes de gouvernance internes.

Une provision 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.

Les natures de coûts admis par le Groupe en restructuration concernent principalement les :

- plans de départs des salariés ;
- indemnités versées aux fournisseurs pour rupture de contrat (réseaux de distribution, activités de contenus,…) ;
- coûts des locaux inoccupés (hors scope IFRS 16) ;
- plans de transformation dans les infrastructures de réseaux de communication.

Contrats onéreux : en cours de contrat, lorsque les circonstances ayant présidé à leur signature ont évolué, certains engagements pris avec des fournisseurs peuvent se révéler être des contrats onéreux, c'est-à-dire que les coûts inévitables pour satisfaire les obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques attendus du contrat.

5.4 Stocks d'équipements et droits de diffusion

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Stocks de terminaux (1)	534	678	583
Autres produits vendus	78	41	32
Droits de diffusion disponibles	89	73	68
Autres fournitures et divers	270	242	198
Valeur brute	**970**	**1 034**	**881**
Dépréciation	**(63)**	**(69)**	**(54)**
Valeur nette	**906**	**965**	**827**

(1) Dont stocks assimilés à des stocks en consignation auprès des distributeurs pour 35 millions d'euros au 31 décembre 2019, 49 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 55 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Stocks – en début de période	**965**	**827**	**819**
Variations liées à l'activité	(64)	138	14
Variations de périmètre	2	2	0
Écarts de conversion	2	(1)	(3)
Reclassements et autres	1	(1)	(4)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Stocks – en fin de période	**906**	**965**	**827**

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. 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 stocks de terminaux comprennent des stocks assimilés à des stocks en consignation auprès des distributeurs lorsque ceux-ci sont comptablement qualifiés d'agents dans la vente de terminaux acquis auprès du Groupe.

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.

5.5 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Achats externes constatés d'avance	678	522	408
Autres charges opérationnelles constatées d'avance	52	49	47
Total	**730**	**571**	**455**

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Charges constatées d'avance – en début de période	**571**	**455**	**394**
Variations liées à l'activité	127	93	78
Variations de périmètre	65	6	-
Écarts de conversion	5	0	(17)
Reclassements et autres	(38)	17	0
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Charges constatées d'avance – en fin de période	**730**	**571**	**455**

5.6 Dettes fournisseurs sur autres biens et services

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Dettes fournisseurs sur autres biens et services – en début de période	**6 736**	**6 527**	**6 214**
Variations liées à l'activité	(85)	189	413
Variations de périmètre	36	18	(9)
Écarts de conversion	27	1	(56)
Reclassements et autres	(32)	1	(35)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Dettes fournisseurs sur autres biens et services – en fin de période	**6 682**	**6 736**	**6 527**
Dont dettes fournisseurs sur autres biens et services des activités télécoms	6 580	6 635	6 445
Dont dettes fournisseurs sur autres biens et services d'Orange Bank	102	101	82

Les délais de règlement fournisseurs sont fixés d'un commun accord entre ces derniers et Orange conformément à la réglementation en vigueur. Certains fournisseurs clés et Orange ont convenu de la possibilité d'une flexibilité du délai de paiement qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures.

Le montant des dettes de fournisseurs de biens et services et de fournisseurs d'immobilisations qui ont fait l'objet d'une extension du délai de règlement et qui ont généré à la clôture un effet sur la variation des besoins en fonds de roulement s'établit à environ 526 millions d'euros au 31 décembre 2019, environ 310 millions d'euros à fin 2018 et environ 300 millions à fin 2017.

Principes comptables

Les dettes fournisseurs sur autres biens et services 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 cédé avec ou sans notification auprès d'établissements financiers dans le cadre d'affacturage direct ou inversé, y compris celles pour lesquelles le fournisseur a proposé à Orange un terme de paiement étendu et pour lesquelles Orange a confirmé son accord de paiement au terme convenu. Orange considère que ces passifs financiers conservent les caractéristiques d'une dette fournisseur, notamment en raison de la persistance de la relation commerciale, de délais de paiements *in fine* conformes au cycle opérationnel d'un opérateur télécom en particulier pour l'achat des principales infrastructures, de l'autonomie du fournisseur dans la relation d'escompte et d'un coût financier supporté par Orange qui correspond à la rémunération du fournisseur pour le délai de paiement supplémentaire accordé.

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.

5.7 Autres passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Provision pour litiges (1)	643	572	779
Droits d'usage des réseaux câblés (IRU) (2)	103	152	194
Consortiums câbles sous-marins (3)	168	130	157
Dépôts de garantie et cautionnements reçus	147	160	182
Orange Money – unités de valeur en circulation (3)	613	497	408
Autres	774	739	738
Total	**2 448**	**2 250**	**2 456**
Dont autres passifs non courants	353	462	521
Dont autres passifs courants	2 095	1 788	1 935

(1) Voir note 5.2.
(2) Voir principes comptables note 4.6.
(3) Ces dettes ont pour contrepartie des créances du même montant (voir principes comptables et note 4.6).

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Autres passif – en début de période	**2 250**	**2 456**	**2 138**
Variations liées à l'activité	190	(166)	267
Variations de périmètre	12	16	18
Écarts de conversion	4	(2)	(7)
Reclassements et autres	(8)	(54)	40
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Autres passifs – en fin de période	**2 448**	**2 250**	**2 456**

5.8 Transactions avec les parties liées

Orange n'achète pas de biens ou services à l'État (l'État directement ou à travers Bpifrance Participations), hormis l'utilisation des ressources spectrales. Ces ressources sont attribuées à l'issue de processus de mise en concurrence.

Note 6 Avantages du personnel

6.1 Charges de personnel

(en millions d'euros)	Note	2019	2018	2017
Effectif moyen (équivalent temps plein)(1)		135 619	135 943	138 038
Salaires et charges		**(8 240)**	**(8 828)**	**(8 402)**
dont traitements et salaires		*(6 199)*	*(6 017)*	*(5 986)*
dont charges sociales(2)		*(2 079)*	*(2 068)*	*(2 121)*
dont accords Temps Partiel Senior	6.2	*6*	*(773)*	*(310)*
dont production immobilisée(3)		*848*	*842*	*839*
dont autres charges de personnel(4)		*(816)*	*(812)*	*(824)*
Participation		**(181)**	**(180)**	**(183)**
Rémunérations en actions	6.3	**(73)**	**(66)**	**11**
Total en résultat d'exploitation		**(8 494)**	**(9 074)**	**(8 574)**
Charge de désactualisation en résultat financier		(20)	(16)	(21)
Variation des hypothèses actuarielles en autres éléments du résultat global		(109)	45	16

(1) Dont au 31 décembre 2019, 36 % d'agents fonctionnaires d'Orange SA (40 % d'agents fonctionnaires au 31 décembre 2018 et 45 % d'agents fonctionnaires au 31 décembre 2017).
(2) Net d'environ 85 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi pour 2018 en France (contre 102 millions d'euros en 2017).
(3) La production immobilisée correspond aux charges de personnel incluses dans le coût des immobilisations produites par le Groupe (voir notes 8.4 et 8.5).
(4) Les autres charges de personnel incluent les autres indemnités et avantages court terme, les taxes assises sur les salaires, les avantages postérieurs à l'emploi et les autres avantages à long terme (hors Accords Temps Partiel Senior).

6.2 Avantages du personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Avantages postérieurs à l'emploi(1)	1 105	989	1 005
Autres avantages à long terme	1 867	2 434	2 313
dont accords Temps Partiel Senior	*1 233*	*1 784*	*1 644*
Provision pour indemnités de fin de contrat	2	3	4
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	1 782	1 715	1 710
Provision pour litiges et risques sociaux	59	74	90
Total	**4 815**	**5 215**	**5 122**
Dont avantages du personnel non courants	2 554	2 823	2 674
Dont avantages du personnel courants	2 261	2 392	2 448

(1) Ne comprend pas les régimes à cotisations définies.

Les prestations à verser au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme sont présentées ci-dessous. Elles sont estimées sur la base des effectifs présents dans le Groupe au 31 décembre 2019 et comprennent les droits acquis et non acquis au 31 décembre 2019, mais dont on estime qu'ils le seront à horizon 2040 environ :

(en millions d'euros)	Échéancier des prestations à verser, non actualisées					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025 et au-delà
Avantages postérieurs à l'emploi	60	56	51	45	54	2 595
Autres avantages à long terme(1)	515	389	307	250	145	87
dont accords Temps Partiel Senior	*425*	*318*	*240*	*197*	*91*	*20*
Total	**575**	**445**	**358**	**295**	**199**	**2 682**

(1) Versements liés à l'utilisation du Compte Épargne Temps et aux congés longue maladie et longue durée non inclus.

6.2.1 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 :

- en matière de retraite, la plupart des employés sont couverts par des **régimes à cotisations définies** prévus par les lois ou accords nationaux. 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. La charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'est établie à 724 millions d'euros en 2019 (828 millions d'euros en 2018 et 924 millions d'euros en 2017) ;
- le Groupe est engagé par un nombre limité de **régimes à prestations définies sous forme de rentes** : notamment des régimes Equant au Royaume-Uni pour 330 millions d'euros et un régime destiné

aux cadres supérieurs en France pour 205 millions d'euros. Des actifs de couverture ont été transférés pour ces régimes au Royaume-Uni et en France. Depuis plusieurs années, ces régimes sont fermés en terme d'entrée dans les dispositifs, et au Royaume-Uni également pour ce qui concerne l'acquisition de droits ;

- le Groupe est également engagé par des **régimes à prestations définies sous forme de capital** lorsque la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à la date de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite ; il s'agit essentiellement des indemnités dues lors du départ à la retraite en France, notamment pour les employés de droit privé (838 millions d'euros pour Orange SA, soit 84 % des régimes en capital) et pour les fonctionnaires (33 millions d'euros, soit 3 % des régimes en capital) ;
- d'**autres avantages postérieurs à l'emploi** sont également accordés aux retraités : il s'agit d'avantages sociaux autres que les régimes à cotisations ou prestations définies ;
- d'**autres avantages à long terme** peuvent enfin être octroyés tels que les médailles du travail, les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS) décrits ci-dessous.

Accords Temps Partiel Senior

Les accords Temps Partiel Senior 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 au 1er janvier 2025.

Ils offrent la possibilité de travailler à 50 % ou 60 % tout en bénéficiant :

- d'une rémunération de base entre 65 % et 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.

Au 31 décembre 2019, 31 500 salariés ont intégré le dispositif TPS dont 22 200 en sont déjà sortis. Le nombre estimé de salariés, bénéficiaires en cours ou futurs bénéficiaires des accords TPS, et à ce titre compris dans la provision, est d'environ 14 200 salariés.

6.2.2 Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements

L'évaluation des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme repose en particulier sur l'âge de départ à la retraite déterminé en fonction des dispositions applicables à chacun des régimes et des conditions nécessaires pour ouvrir un droit à une pension à taux plein, lesquelles sont souvent sujettes à des révisions législatives.

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 70 % 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 87 % des engagements de retraite et autres engagements à long terme d'Orange) sont les suivants :

	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Supérieur à 10 ans	0,70 % à 0,90 %	1,70 % à 1,85 %	1,55 % à 1,65 %
Inférieur à 10 ans	-0,33 % à 0,70 % (1)	-0,20 % à 1,30 %	-0,25 % à 1,65 %

(1) Un taux de -0,25 % a été retenu dans le cadre de la valorisation des engagements relatifs aux régimes Temps Partiel Senior (contre -0,05 % au 31 décembre 2018).

Pour la zone euro, les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux taux des obligations *corporate* notées AA et d'une duration équivalente à celle des engagements.

La revalorisation des rentes des régimes Equant au Royaume-Uni est fondée sur l'inflation (2,95 % retenu) dans la limite de 5 %. En France, la revalorisation du régime en rente des cadres supérieurs est fondée sur l'indice INSEE des prix à la consommation (2 % retenu).

Le principal régime à prestations définies sous forme de capital (indemnités de départ à la retraite des employés de droit privé en France) est essentiellement sensible aux hypothèses de politiques d'emploi (avec chez Orange, un taux de présence du personnel à l'âge de départ en retraite historiquement élevé). La revalorisation estimée du capital de ce régime est fondée sur une hypothèse d'inflation long terme de 2 % associé à un effet de revalorisation du Glissement-Vieillesse-Technicité (GVT). Le Glissement-Vieillesse-Technicité correspond à la variation annuelle de la masse salariale indépendamment des augmentations générales ou catégorielles de salaires, du fait des avancements d'échelons, des promotions de grades ou du vieillissement des personnels en place.

Les effets sur les engagements d'une variation des principales hypothèses seraient les suivants :

(en millions d'euros)	Si le taux augmente de 50 points	Si le taux baisse de 50 points
Taux d'actualisation (1)	(113)	124
	Si le taux baisse de 5 %	**Si le taux augmente de 5 %**
Taux d'entrée dans les dispositifs TPS (2)	(42)	42

(1) Dont 12 millions d'euros au titre des accords Temps Partiel Senior (duration courte).
(2) La sensibilité est réalisée sur les entrées futures en TPS.

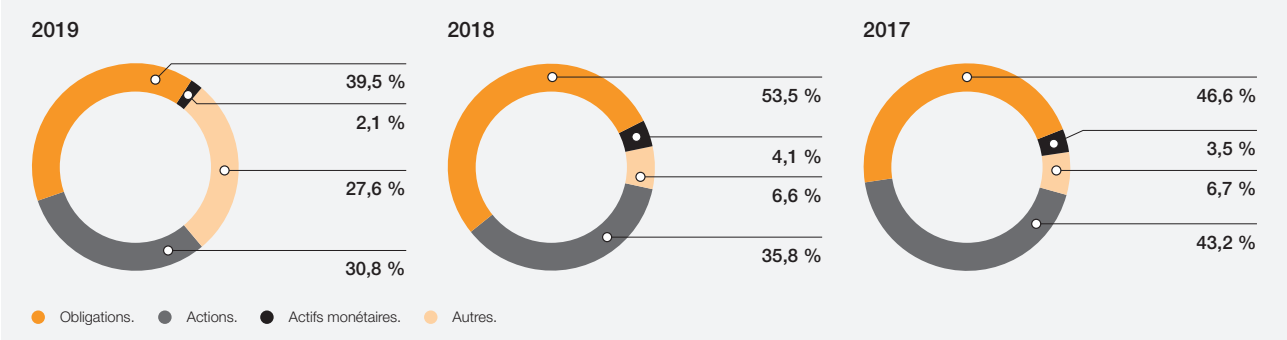
6.2.3 Engagements et actifs de couverture

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2019	2018	2017
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Valeur totale des engagements en début de période	**502**	**833**	**68**	**1 784**	**650**	**3 837**	**3 727**	**4 009**
Coût des services rendus	1	48	1	45	51	146	786	154
Intérêts nets sur le passif au titre des prestations définies	9	17	1	(1)	1	27	23	29
(Gains) ou Pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses	32	122	(52)	(22)	2	82	(34)	67
dont liés au changement de taux d'actualisation	*53*	*120*	*2*	*5*	*2*	*182*	*(38)*	*37*
(Gains) ou Pertes actuariels liés à des effets d'expérience	5	28	1	(29)	0	5	78	212
Prestations payées	(21)	(41)	(3)	(545)	(77)	(687)	(746)	(738)
Écarts de conversion et autres	15	(4)	1	1	7	20	3	(6)
Valeur totale des engagements en fin de période (a)	**543**	**1 003**	**17**	**1 233**	**634**	**3 430**	**3 837**	**3 727**
Dont engagements afférents à des régimes intégralement ou partiellement financés	543	19	-	-	-	562	507	523
Dont engagements afférents à des régimes non financés	-	984	17	1 233	634	2 868	3 330	3 204
Duration moyenne pondérée des régimes (en années)	13	14	18	2	5	9	6	6

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2019	2018	2017
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	**414**	**(0)**	**-**	**-**	**-**	**414**	**409**	**395**
Intérêts nets sur l'actif au titre des prestations définies	8	(0)	-	-	-	8	7	7
(Gains) ou Pertes actuariels liés à l'effet d'expérience	26	(0)	-	-	-	26	2	20
Cotisations versées par l'employeur	16	-	-	-	-	16	16	18
Prestations payées par le fonds	(19)	-	-	-	-	(19)	(17)	(22)
Écarts de conversion et autres	13	-	-	-	-	13	(3)	(9)
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période (b)	**458**	**(0)**	**-**	**-**	**-**	**458**	**414**	**409**

Les régimes en rente préfinancés représentent 16 % des engagements sociaux du Groupe.

Les régimes en rente préfinancés sont principalement localisés au Royaume-Uni (63 %) et en France (35 %) et leurs actifs se répartissent de la façon suivante :



Les avantages du personnel dans l'état de situation financière correspondent aux engagements nets des actifs de couverture. Ceux-ci n'ont pas fait l'objet d'ajustement lié au plafonnement de l'actif sur les périodes présentées.

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2019	2018	2017
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Avantages du personnel en début de période	**88**	**833**	**68**	**1 784**	**650**	**3 423**	**3 318**	**3 614**
Charge en résultat	2	65	2	(7)	55	117	889	452
Cotisations versées par l'employeur	(16)	-	-	-	-	(16)	(16)	(18)
Prestations nettes restant à charge de l'employeur	(2)	(41)	(3)	(545)	(77)	(668)	(729)	(716)
(Gains) ou Pertes actuariels générés sur l'exercice en autres éléments du résultat global	11	149	(51)	-	-	109	(45)	(16)
Écarts de conversion et autres	2	(3)	1	1	6	7	6	2
Avantages du personnel en fin de période – situation nette du régime (a) – (b)	**85**	**1 003**	**17**	**1 233**	**634**	**2 972**	**3 423**	**3 318**
Dont non courants	62	966	16	808	545	2 397	2 722	2 600
Dont courants	23	37	1	425	89	575	701	718

Le tableau ci-dessous détaille la charge en résultat :

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2019	2018	2017
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Coût des services rendus	(1)	(48)	(1)	(45)	(51)	(146)	(786)	(154)
Charge de désactualisation en résultat financier	(1)	(17)	(1)	1	(1)	(19)	(16)	(21)
Gains ou (Pertes) actuariels	-	-	-	51	(3)	48	(87)	(277)
Total	**(2)**	**(65)**	**(2)**	**7**	**(55)**	**(117)**	**(889)**	**(452)**
dont charge en résultat d'exploitation	(1)	(48)	(1)	6	(54)	(98)	(873)	(431)
dont charge de désactualisation en résultat financier	(1)	(17)	(1)	1	(1)	(19)	(16)	(21)

Principes comptables

Les **avantages postérieurs à l'emploi** sont offerts à travers :

- 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, égalité homme/femme…) 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 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.

6.3 Rémunérations en actions et assimilées

Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020

Plan d'attribution gratuite d'actions (AGA) 2017 - 2019

Le Conseil d'administration du 25 octobre 2017 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions réservé aux salariés portant sur 9,2 millions de parts, dont un maximum estimé à 9,1 millions remis sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 144 000 employés présents dans 87 pays. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant de trésorerie valorisé à partir du cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2020.

L'acquisition des droits a eu lieu le 31 décembre 2019, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2020, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence des salariés dans les effectifs du 1er septembre 2017 au 31 décembre 2019 ;
- des conditions de performance internes, soit l'EBITDA ajusté y compris les activités bancaires (pour 50 %) et le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan.

Chacun de ces indicateurs sera comparé au budget tel qu'approuvé par le Conseil d'administration pour chacune des trois années. Si les conditions de performance n'étaient pas remplies, il serait toutefois attribué à chaque membre du personnel, sous condition de présence, la moitié des actions initialement prévues.

La performance est appréciée sur les années 2017, 2018 et 2019 par rapport au budget de chacune de ces trois années, tel que le Conseil d'administration l'aura préalablement approuvé. Ainsi, la satisfaction de chacune des conditions de performance est constatée année après année et le droit à attribution définitive est un pourcentage composé de la somme des performances appréciées au cours de la période d'acquisition. Le nombre définitif d'actions attribuées sera connu au 31 mars 2020, suite à la constatation par le Conseil d'administration de l'atteinte ou non des conditions de performance de la dernière année.

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2017 - 2019

En complément du plan d'attribution gratuite d'actions le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants portant sur 1,6 million de parts remises sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 1 200 employés. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2020.

L'acquisition des droits a eu lieu le 31 décembre 2019, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2020, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence à compter du 1er janvier 2017 pour les mandataires sociaux et membres du Comité exécutif et à compter du 15 juillet 2017 pour les cadres dirigeants considérés, jusqu'au 31 décembre 2019 ;
- des conditions de performance respectivement interne et externe, soit le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan, apprécié annuellement par rapport au budget, et le *Total Shareholder Return* (TSR) pour (50 %). La performance du TSR est appréciée en comparant, entre le 1er janvier 2017 et le 31 décembre 2019, l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et viendrait donc s'y substituer pendant la durée du plan.

Hypothèses de valorisation

	Plan d'attribution gratuites d'actions	Long Term Incentive Plan
Date d'évaluation	26 octobre 2017	26 juillet 2017
Date d'acquisition des droits	31 décembre 2019	31 décembre 2019
Cours du sous-jacent à la date d'évaluation	13,74 euros	14,33 euros
Cours du sous-jacent à la date de clôture	13,12 euros	13,12 euros
Dividendes par action (% de la valeur de l'action)	4,5 %	4,5 %
Taux de rendement sans risque	-0,45 %	-0,32 %
Juste valeur unitaire de l'avantage accordé au personnel	12,45 euros	9,55 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition interne	12,45 euros	12,81 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition externe	-	6,29 euros

Effet comptable

Pour la part du plan d'attribution gratuite d'actions remise sous forme d'actions, la juste valeur a été déterminée compte tenu du cours de Bourse Orange à la date d'attribution et des dividendes attendus actualisés jusqu'au 31 décembre 2019. Pour la part du plan LTIP remise sous forme d'actions, la juste valeur tient également compte de la probabilité d'atteinte de la condition de performance de marché,

déterminée à partir d'un modèle de Monte Carlo. Pour la part des plans remise sous forme de trésorerie, au 31 décembre 2019, la juste valeur a été déterminée à partir du cours de Bourse Orange à la date de clôture.

Tous les critères de performance ont été atteints à l'exception du critère de performance relatif au cash-flow organique 2018.

La charge totale du plan s'élève à 131 millions d'euros (y compris contributions sociales) dont 14 millions d'euros comptabilisés en 2017, 57 millions d'euros en 2018 et 59 millions d'euros en 2019 en contrepartie des capitaux propres (44 millions d'euros) et des dettes sociales (15 millions d'euros).

Les cotisations sociales pour les entités françaises, seront dues à la livraison des actions en 2020.

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2018 - 2020

Le Conseil d'administration du 25 juillet 2018 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants portant sur 1,7 million de parts remises sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 1 200 employés. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2021.

L'acquisition des droits interviendra le 31 décembre 2020, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2021, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence à compter du 1er janvier 2018 jusqu'au 31 décembre 2020 ;
- des conditions de performance respectivement interne et externe, soit le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan, apprécié annuellement par rapport au budget, et le *Total Shareholder Return* (TSR) pour (50 %). La performance du TSR est appréciée en comparant, entre le 1er janvier 2018 et le 31 décembre 2020, l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et viendrait donc s'y substituer pendant la durée du Plan.

Hypothèses de valorisation :

	Long Term Incentive Plan
Date d'évaluation	25 juillet 2018
Date d'acquisition des droits	31 décembre 2020
Cours du sous-jacent à la date d'évaluation	13,98 euros
Cours du sous-jacent à la date de clôture	13,12 euros
Dividendes par action (% de la valeur de l'action)	5,0 %
Taux de rendement sans risque	-0,33 %
Juste valeur unitaire de l'avantage accordé au personnel	11,23 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition interne	11,94 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition externe	10,51 euros

Pour la part du plan remise sous forme d'actions, la juste valeur a été déterminée compte tenu du cours de Bourse Orange à la date d'attribution et des dividendes attendus actualisés jusqu'au 31 décembre 2019. Elle tient également compte de la probabilité d'atteinte de la condition de performance de marché, déterminée à partir d'un modèle de MonteCarlo. Pour la part du plan remise sous forme de trésorerie, au 31 décembre 2019, la juste valeur a été déterminée à partir du cours de Bourse Orange à la date de clôture.

Effet comptable

En 2018, le critère de performance relatif au cash-flow organique n'a pas été atteint, une charge de 3 millions d'euros (y compris contributions sociales) a été enregistrée pour la période concernée (à partir de la date du Conseil d'administration ayant approuvé le plan) en contrepartie des capitaux propres (2 millions d'euros) et des dettes sociales (1 million d'euros).

En 2019, tous les critères de performance ont été atteints, une charge de 7 millions d'euros (y compris contributions sociales) a été enregistrée en contrepartie des capitaux propres (6 millions d'euros) et des dettes sociales (1 million d'euros).

Les cotisations sociales pour les entités françaises, seront dues à la livraison des actions en 2021.

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2019 - 2021

Le Conseil d'administration du 24 juillet 2019 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants portant sur 1,7 million de parts remises sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 1 200 employés. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2022.

L'acquisition des droits interviendra le 31 décembre 2021, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2022, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence à compter du 1er janvier 2019 jusqu'au 31 décembre 2021 ;
- des conditions de performance respectivement interne et externe, soit le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan, apprécié annuellement par rapport au budget, et le *Total Shareholder Return* (TSR) pour (50 %). La performance du TSR est appréciée en comparant, entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2021, l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et viendrait donc s'y substituer pendant la durée du Plan.

Hypothèses de valorisation

	Long Term Incentive Plan
Date d'évaluation	24 juillet 2019
Date d'acquisition des droits	31 décembre 2021
Cours du sous-jacent à la date d'évaluation	13,16 euros
Cours du sous-jacent à la date de clôture	13,12 euros
Dividendes par action (% de la valeur de l'action)	5,3 %
Taux de rendement sans risque	-0,70 %
Juste valeur unitaire de l'avantage accordé au personnel	7,80 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition interne	11,10 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition externe	4,50 euros

Pour la part du plan remise sous forme d'actions, la juste valeur a été déterminée compte tenu du cours de Bourse Orange à la date d'attribution et des dividendes attendus actualisés jusqu'au 31 décembre 2019. Elle tient également compte de la probabilité d'atteinte de la condition de performance de marché, déterminée à partir d'un modèle de MonteCarlo. Pour la part du plan remise sous forme de trésorerie, au 31 décembre 2019, la juste valeur a été déterminée à partir du cours de Bourse Orange à la date de clôture.

Effet comptable

En 2019, tous les critères de performance ont été atteints, une charge de 3 millions d'euros (y compris contributions sociales) a été enregistrée pour la période concernée (à partir de la date du Conseil d'administration ayant approuvé le plan), en contrepartie des capitaux propres (2 millions d'euros) et des dettes sociales (1 million d'euros).

Les cotisations sociales pour les entités françaises, seront dues à la livraison des actions en 2022.

Autres plans

L'ensemble des plans de souscription d'actions attribués par les différentes entités du Groupe sont arrivés à échéance en 2017. Aucune levée d'option n'était intervenue en 2017.

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.

6.4 Rémunération des dirigeants

Le tableau ci-dessous présente la rémunération comptabilisée, 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 millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Avantages court terme hors charges patronales (1)	(13,5)	(14,7)	(12,9)
Avantages court terme : charges patronales	(4,2)	(4,6)	(4,1)
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	(0,1)	(0,4)	(1,2)
Rémunération en actions (3)	(2,0)	(1,2)	(0,4)

(1) Comprend l'ensemble des rémunérations : salaires bruts y compris la part variable, primes, jetons de présence et avantages en nature, intéressement et participation, plans de rémunération en trésorerie *Long Term Incentive Plan* (LTIP) en 2017 et en 2018.
(2) Coût des services rendus.
(3) Comprend les offres réservées au personnel et les plans de rémunération en actions *Long Term Incentive Plan* (LTIP).

Le montant global des engagements de retraite (indemnité conventionnelle de départ à la retraite et retraite complémentaire à prestations définies) au bénéfice des personnes qui sont à la clôture de l'exercice membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif s'élève à 6,1 millions d'euros (5,7 millions d'euros en 2018 et 19,6 millions d'euros en 2017).

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). Le président-directeur général Stéphane Richard n'a pas de contrat de travail, et les contrats de travail des directeurs généraux délégués ont été suspendus à la date de leur nomination en qualité de mandataire social. Les contrats de travail peuvent être réactivés en fin de mandat avec récupération des droits.

Orange n'a pas acquis d'autres biens ou services auprès 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 (ou à des parties qui leur sont liées).

Note 7 Pertes de valeur et écarts d'acquisition

7.1 Pertes de valeur

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Jordanie	(54)	(56)	-
Luxembourg	-	-	(19)
République démocratique du Congo	-	-	(1)
Total des pertes de valeur des écarts d'acquisition	**(54)**	**(56)**	**(20)**

Les tests de dépréciation des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) peuvent entraîner des pertes de valeur sur les écarts d'acquisition et sur les actifs immobilisés (voir note 8.3).

Au 31 décembre 2019

En Jordanie, la dépréciation de 54 millions d'euros de l'écart d'acquisition reflète toujours les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile. La valeur nette comptable testée des actifs a été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2019, soit 0,8 milliard d'euros.

En Égypte, la reprise de 89 millions d'euros des provisions sur actifs immobilisés reflète notamment une amélioration de la situation économique du pays (voir note 8.3).

Au 31 décembre 2018

En Jordanie, la dépréciation de 56 millions d'euros de l'écart d'acquisition reflètait principalement les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile. La valeur nette comptable testée des actifs avait été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2018, soit 0,7 milliard d'euros.

Au Niger, le marché des télécommunications avait accusé une perte en valeur dans un environnement des affaires difficile. La situation économique et financière de l'entreprise avait conduit par prudence à constater une dépréciation des actifs immobilisés de (43) millions d'euros, permettant de couvrir l'exposition d'Orange selon notre meilleure estimation à date.

Au 31 décembre 2017

Au Niger, la dépréciation de 52 millions d'euros des actifs immobilisés reflétait un contexte politique et économique incertain et les effets d'une forte pression fiscale et réglementaire. La valeur nette comptable testée des actifs avait été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2017, soit 0,1 milliard d'euros.

Au Luxembourg, la dépréciation de 19 millions d'euros de l'écart d'acquisition reflétait principalement une forte pression concurrentielle. La valeur nette comptable testée des actifs avait été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2017, soit 0,1 milliard d'euros.

En République démocratique du Congo, la dépréciation de 120 millions d'euros (dont 1 million d'euro au titre de l'écart d'acquisition et 119 millions d'euros au titre des actifs immobilisés (voir note 8.3)) reflétait un contexte politique et économique toujours incertain, une baisse avérée du pouvoir d'achat avec ses effets sur la consommation des produits et services de télécommunications et une pression réglementaire continue. La valeur nette comptable testée des actifs avait été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2017, soit 0,1 milliard d'euros.

7.2 Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018	31 décembre 2017
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
France	**14 377**	**(13)**	**14 364**	**14 364**	**14 364**
Espagne	**6 986**	**(114)**	**6 872**	**6 840**	**6 818**
Europe	**6 683**	**(4 017)**	**2 665**	**2 580**	**2 589**
Pologne	2 856	(2 716)	140	111	116
Belgique	1 063	(713)	350	298	298
Roumanie	1 806	(570)	1 236	1 236	1 236
Slovaquie	806	-	806	806	806
Moldavie	83	-	83	79	83
Luxembourg	68	(19)	50	50	50
Afrique et Moyen-Orient	**2 621**	**(1 140)**	**1 481**	**1 542**	**1 629**
Égypte	617	(617)	-	-	-
Burkina Faso	428	-	428	428	448
Côte d'Ivoire	417	(42)	375	375	375
Jordanie	280	(168)	112	163	210
Maroc	257	-	257	251	246
Sierra Leone	134	-	134	152	181
République démocratique du Congo	199	(199)	-	-	-
Cameroun	134	(90)	44	44	44
Autres	155	(25)	131	129	125
Entreprises	**2 894**	**(650)**	**2 245**	**1 830**	**1 493**
Opérateurs internationaux et Services partagés	**18**	**-**	**18**	**18**	**18**
Écarts d'acquisition	**33 579**	**(5 935)**	**27 644**	**27 174**	**26 911**

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur brute en début de période		**32 949**	**32 687**	**32 689**
Acquisitions		520	353	38
Cessions		(4)	(12)	-
Écarts de conversion		111	(39)	(40)
Reclassements et autres		3	(40)	-
Reclassement en activités destinées à être cédées		-	-	-
Valeur brute en fin de période		**33 579**	**32 949**	**32 687**
Cumul des pertes de valeur en début de période		**(5 775)**	**(5 776)**	**(5 710)**
Pertes de valeur	7.1	(54)	(56)	(20)
Cessions		4	12	-
Écarts de conversion		(110)	45	(46)
Reclassements et autres		-	-	-
Reclassement en activités destinées à être cédées		-	-	-
Cumul des pertes de valeur en fin de période		**(5 935)**	**(5 775)**	**(5 776)**
Valeur nette des écarts d'acquisition des activités poursuivies		**27 644**	**27 174**	**26 911**

7.3 Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

Les 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. À cet égard, la révision des anticipations peut affecter la marge des valeurs recouvrables sur la valeur comptable testée (voir note 7.4) et entraîner une perte de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés.

En 2019, le Groupe a mis à jour son plan stratégique. Ainsi, de nouveaux plans d'affaires ont été établis sur l'ensemble des UGT.

- Les taux d'actualisation et de croissance à perpétuité utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité ont été revus de la manière suivante à fin décembre 2019 :
  - 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 une hausse en Europe et une baisse dans la zone Afrique et Moyen-Orient où la prime de risque pays tend à baisser. En Europe, le Brexit est un facteur de volatilité du marché et de l'activité économique, susceptible d'affecter à l'avenir les taux d'intérêts et par conséquence les taux d'actualisation ,
  - les taux de croissance à l'infini sont en hausse en Pologne et Slovaquie et en baisse dans la zone Afrique et Moyen-Orient pour laquelle nous avons retenu des hypothèses plus prudentes sur les trajectoires au-delà des plans d'affaires. En Europe, les taux de croissance à l'infini ont été dans l'ensemble maintenus, les effets de la situation économique ne conduisant pas, dans l'appréciation retenue à fin décembre 2019, à modifier les perspectives à long terme des marchés des services offerts par le Groupe ;
- Au 31 décembre 2019, constituent des facteurs majeurs d'aléas :
  - en Europe :
    - 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, de règles d'attribution des licences d'exploitation de la 5G ou en matière de concentration,
    - la forte intensité concurrentielle des marchés sur lesquels opère le Groupe où la pression tarifaire est forte, notamment en Espagne,
    - les capacités d'adaptation des coûts et investissements du Groupe aux variations de revenus ;
  - au Moyen-Orient et au Maghreb (Jordanie, Égypte, Tunisie) ainsi que dans certains pays africains (Mali, République démocratique du Congo, République centrafricaine) :
    - l'évolution de la situation politique et de la sécurité avec leurs conséquences économiques qui affecte négativement le climat général des affaires.

Les paramètres utilisés pour la détermination de la valeur recouvrable des principales activités consolidées sont les suivants :

31 décembre 2019	France	Espagne	Pologne	Entreprises	Belgique	Sierra Leone	Liberia
Base retenue pour la valeur recouvrable			Valeur d'utilité				
Source retenue			Plan interne				
Méthodologie			Flux de trésorerie actualisés				
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,5 %	0,3 %	0,5 %	3,8 %	3,8 %
Taux d'actualisation après impôt	6,0 % (1)	7,3 %	8,3 %	7,5 %	7,5 %	13,0 %	13,0 %
Taux d'actualisation avant impôt	8,1 %	9,1 %	9,7 %	10,0 %	9,6 %	15,9 %	15,9 %
31 décembre 2018							
Base retenue pour la valeur recouvrable			Valeur d'utilité				
Source retenue			Plan interne				
Méthodologie			Flux de trésorerie actualisés				
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,0 %	0,3 %	0,5 %	4,0 %	4,0 %
Taux d'actualisation après impôt	6,0 % (1)	7,0 %	8,0 %	7,5 %	6,8 %	14,8 %	15,0 %
Taux d'actualisation avant impôt	7,8 %	8,8 %	9,5 %	10,2 %	8,6 %	18,4 %	17,9 %
31 décembre 2017							
Base retenue pour la valeur recouvrable			Valeur d'utilité				
Source retenue			Plan interne				
Méthodologie			Flux de trésorerie actualisés				
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,0 %	0,3 %	0,5 %	4,0 %	4,0 %
Taux d'actualisation après impôt	5,5 % (2)	8,6 %	8,3 %	7,5 %	6,8 %	14,0 %	14,3 %
Taux d'actualisation avant impôt	7,4 %	10,8 %	9,7 %	10,7 %	9,0 %	17,1 %	16,9 %

(1) Le taux d'actualisation après impôt de la France intègre une baisse d'impôt sur les sociétés à 25,82 % à horizon 2022.
(2) Le taux d'actualisation après impôt de la France intègre une baisse d'impôt sur les sociétés à 28,92 % à horizon 2020 mais n'intègre pas la baisse d'impôt sur les sociétés à 25,82 % à horizon 2022 votée dans la loi Finance 2018 en décembre 2017.

Les filiales cotées du Groupe sont Orange Polska (Bourse de Varsovie), Orange Belgium (Bourse de Bruxelles), Jordan Telecom (Bourse d'Amman), Sonatel (Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM)) et Business & Decision (Euronext). Celles-ci, qui publient leurs propres informations règlementées, 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.

7.4 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.

Les flux de trésorerie correspondent aux flux de trésorerie générés par l'activité nets des acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (incluant une charge d'impôt normative, les remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés, des intérêts financiers associés et excluant les autres intérêts financiers).

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur ces UGT et est présentée ci-dessous pour permettre aux lecteurs 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 supérieures à celles des niveaux de sensibilité présentés ont été historiquement observées.

	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur nette comptable (en points de base)	Diminution du taux de croissance à l'infini nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur nette comptable (en points de base)	Diminution des flux de trésorerie de l'année terminale nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur nette comptable (en %)
31 décembre 2019			
France	+252 pdb	(243) pdb	-40 %
Espagne	+54 pdb	(63) pdb	-11 %
Pologne	+200 pdb	(178) pdb	-24 %
Belgique	+856 pdb	(711) pdb	-69 %
Entreprises	+1 130 pdb	(1 783) pdb	-84 %
Sierra Leone	+50 pdb	(86) pdb	-9 %
Liberia	+83 pdb	(154) pdb	-15 %
31 décembre 2018			
France	+347 pdb	(399) pdb	-48 %
Espagne	+144 pdb	(173) pdb	-26 %
Pologne	+354 pdb	(312) pdb	-33 %
Belgique	+301 pdb	(324) pdb	-38 %
Entreprises	+1 299 pdb	(3 573) pdb	-88 %
31 décembre 2017			
France	+347 pdb	(403) pdb	-50 %
Espagne	+225 pdb	(292) pdb	-32 %
Pologne	+156 pdb	(161) pdb	-20 %
Belgique	+336 pdb	(375) pdb	-41 %
Entreprises	+1 443 pdb	(4 496) pdb	-91 %
Roumanie	+38 pdb	(41) pdb	-6 %
Jordanie	+4 pdb	(4) pdb	-1 %
Liberia	+45 pdb	(98) pdb	-10 %

Au 31 décembre 2019, l'analyse de sensibilité menée sur l'UGT dépréciée (Jordanie) n'a pas mis en évidence de risque de dépréciation complémentaire significatif.

Cette analyse a été menée sur chacun des critères suivants, pris individuellement :

- hausse du taux d'actualisation de 1 % ;
- baisse du taux de croissance à l'infini de 1 % ;
- baisse des flux de trésorerie de l'année terminale de 10 %.

La même analyse a été menée sur l'Espagne et a mis en évidence un risque de dépréciation estimé à environ 10 % de la valeur nette de l'écart d'acquisition.

Les autres entités non présentées ci-dessus, à l'exception de la marque Orange présentée en note 8.3, représentent individuellement une quote-part des valeurs recouvrables des entités consolidées inférieure à 3 % ou ne présentent pas une valeur recouvrable proche de la valeur nette.

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 1er 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.

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 ou à chacun des pays pour l'Afrique et le Moyen-Orient. 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). Dans le cas des acquisitions récentes, des plans d'affaires plus longs peuvent être utilisés ;
- 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 terrains et les actifs à durée de vie finie (actifs corporels, actifs incorporels et besoin en fonds de roulement net y compris les positions intragroupe). La marque Orange, actif à durée de vie indéterminée, fait l'objet d'un test spécifique, voir note 8.3.

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.

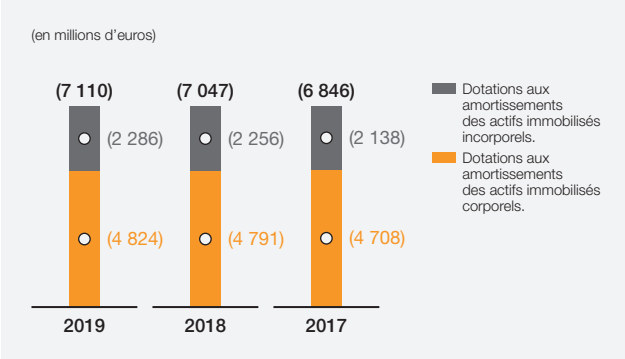
Note 8 Immobilisations

8.1 Résultat de cession des actifs immobilisés

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Prix de cession	610	224	124
Valeur nette comptable des actifs cédés	(307)	(44)	(36)
Résultat de cession des actifs immobilisés (1)	**303**	**180**	**88**

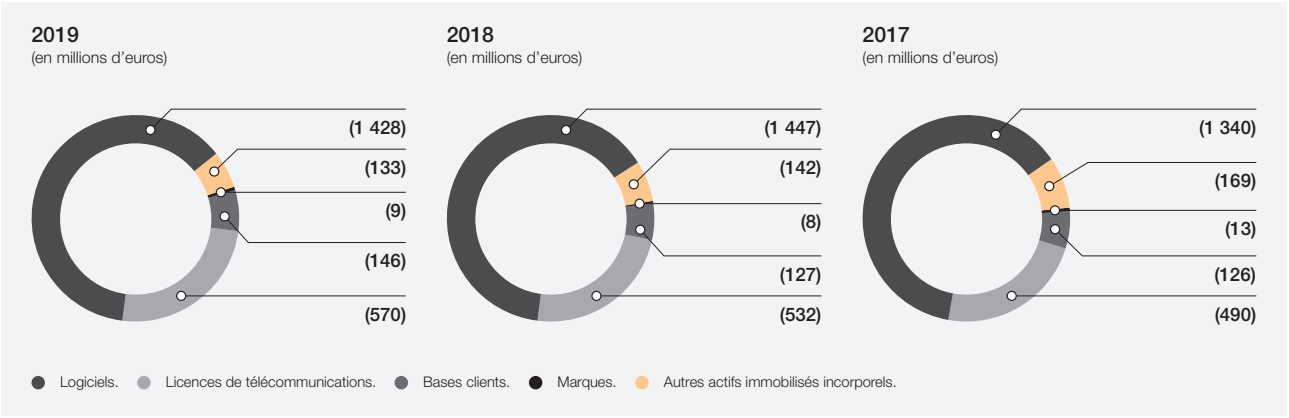
(1) En 2019, le résultat de cession des actifs immobilisés dans le cadre des transactions de cession-bail s'élève à 195 millions d'euros et concerne principalement des cessions immobilières en France et en Pologne, ainsi que des cessions de sites mobiles en Espagne. Ces transactions s'inscrivent dans le cadre de la revue du portefeuille d'actifs du Groupe.

8.2 Dotations aux amortissements des actifs immobilisés

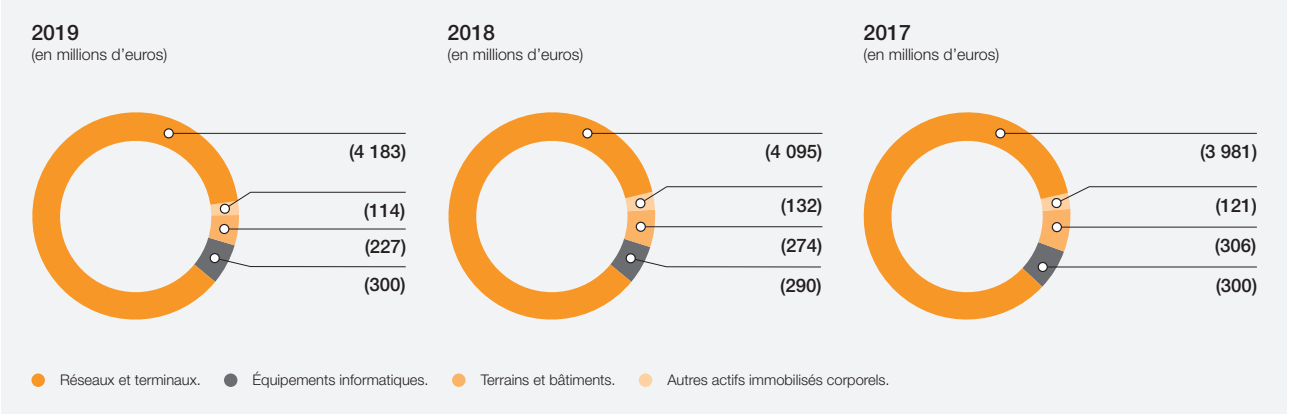


Les hausses des dotations aux amortissements de respectivement 63 millions d'euros et 201 millions d'euros en 2019 et en 2018 correspondent essentiellement à l'effet de la progression des investissements dans les réseaux à très haut débit (4G et fibre optique) en France, Espagne et Pologne.

Dotations aux amortissements des actifs immobilisés incorporels



Dotations aux amortissements des actifs immobilisés corporels



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 acquises	Jusqu'à 15 ans, sauf la marque Orange à durée de vie indéterminée
Bases clients acquises	Durée attendue de la relation commerciale : 3 à 16 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
Frais de développement	3 à 5 ans
Bâtiments	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

8.3 Pertes de valeur des actifs immobilisés

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Égypte	89	(4)	2
Niger	-	(43)	(52)
République démocratique du Congo	-	-	(119)
Pologne	(12)	1	(1)
Autres	(4)	(2)	(21)
Total des pertes de valeur des actifs immobilisés	**73**	**(49)**	**(190)**

Les pertes de valeur des actifs immobilisés résultant des tests de dépréciation des UGT sont décrites en note 7.1.

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 7.3), 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 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
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	1,1 %	1,2 %	1,1 %
Taux d'actualisation après impôt	7,4 %	7,4 %	7,6 %
Taux d'actualisation avant impôt	8,8 %	8,8 %	8,9 %

L'analyse de sensibilité n'a pas mis en évidence de risque de dépréciation de la marque Orange.

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 le plan d'affaires), net des coûts attribuables au détenteur de la marque.

8.4 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	31 décembre 2019				31 décembre 2018	31 décembre 2017
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Licences de télécommunications	11 435	(5 340)	(51)	6 043	5 917	6 233
Logiciels	12 833	(8 563)	(21)	4 250	4 046	3 946
Marque Orange	3 133	-	-	3 133	3 133	3 133
Autres marques	1 117	(114)	(915)	88	89	88
Bases clients	5 329	(4 720)	(12)	597	449	555
Autres immobilisations incorporelles	2 230	(1 426)	(179)	626	439	384
Total	**36 078**	**(20 163)**	**(1 178)**	**14 737**	**14 073**	**14 339**

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles – en début de période	**14 073**	**14 339**	**14 602**
Acquisitions d'autres immobilisations incorporelles	2 385	1 895	1 893
dont licences de télécommunications (1)	*519*	*200*	*318*
Effet des variations de périmètre (2)	328	69	(13)
Cessions	(10)	(0)	(7)
Dotations aux amortissements	(2 286)	(2 256)	(2 138)
Pertes de valeur (3)	88	(10)	(55)
Écarts de conversion	106	7	(74)
Reclassements et autres	52	29	131
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles – en fin de période	**14 737**	**14 073**	**14 339**

(1) Comprend en 2019 les licences en Espagne pour 296 millions d'euros, au Burkina Faso pour 119 millions d'euros et en Guinée pour 82 millions d'euros. En 2018, comprenait l'acquisition de la licence 5G en Espagne pour 142 millions d'euros. En 2017, comprenait l'acquisition de licences au Mali pour 152 millions d'euros.
(2) En 2019, comprend principalement l'effet des acquisitions de SecureLink et SecureData (voir note 3.2).
(3) Comprend les dépréciations décrites en note 7.1.

Coûts internes capitalisés en immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Frais de personnel	389	382	373
Total	**389**	**382**	**373**

Informations sur les licences de télécommunications au 31 décembre 2019

Les principales obligations d'Orange dans le cadre de l'attribution des licences sont présentées en note 15.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Valeur nette	Durée d'amortissement résiduelle (1)
LTE (4 licences) (2)	2 182	1 721	11,8 à 16,9
UMTS (2 licences)	914	209	1,7 et 10,4
GSM	266	20	1,5
France	**3 362**	**1 950**	
5G (2 licences)	459	459	11 et 18,9
LTE (3 licences)	523	355	11,0 à 11,3
UMTS	690	12	0,3
GSM (2 licences)	285	136	11,0
Espagne	**1 957**	**962**	
LTE (3 licences)	798	583	8,0 et 11,1
UMTS (2 licences)	391	71	1,0 et 3,0
GSM (2 licences)	140	54	7,6 et 9,5
Pologne	**1 329**	**708**	
LTE	441	370	12,0
UMTS	152	54	12,0
GSM (2 licences)	428	133	12,0
Égypte	**1 021**	**557**	
LTE	52	42	15,2
UMTS	29	13	12,5
GSM	754	188	11,3
Maroc	**835**	**243**	
LTE	184	114	9,3
UMTS	61	23	9,3
GSM	292	134	9,3
Roumanie	**537**	**271**	
LTE	90	63	10,4
UMTS (3 licences)	144	90	5,2 à 13,3
GSM	193	106	9,0
Jordanie	**427**	**259**	
LTE (2 licences)	140	98	7,4 et 13,9
UMTS	149	12	1,3
GSM	76	17	1,2
Belgique	**365**	**127**	
Autres	**1 602**	**968**	
Total	**11 435**	**6 044**	

(1) En nombre d'années, au 31 décembre 2019.
(2) Comprend la licence 700 MHz dont les fréquences sont technologiquement neutres.

Principes comptables

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques acquises, bases de clients acquises, licences de télécommunications, logiciels ainsi que des droits d'exploitation conférés par certains contrats de concession.

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 la période.

Les droits d'exploitation conférés par certains contrats de concession correspondent au droit à percevoir des paiements des usagers du service public (voir note 4.1).

8.5 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	31 décembre 2019				31 décembre 2018	31 décembre 2017
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Réseaux et terminaux	88 739	(63 428)	(174)	25 137	23 962	22 880
Terrains et bâtiments	7 183	(4 943)	(214)	2 026	2 479	2 535
Équipements informatiques	3 933	(3 128)	(2)	803	817	802
Autres immobilisations corporelles	1 696	(1 234)	(6)	456	435	448
Total immobilisations corporelles	**101 551**	**(72 733)**	**(395)**	**28 423**	**27 693**	**26 665**

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Valeur nette des immobilisations corporelles – en début de période	**27 693**	**26 665**	**25 912**
Effet de l'application d'IFRS 16 (1)	(574)	-	-
Valeur nette des immobilisations corporelles – après prise en compte d'IFRS 16	**27 119**	**26 665**	**25 912**
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6 181	5 883	5 677
dont location-financement	-	*136*	*43*
dont actifs financés	*144*	-	-
Effet des variations de périmètre (2)	(52)	63	0
Cessions et mises au rebut	(164)	(44)	(35)
Dotations aux amortissements	(4 838)	(4 791)	(4 708)
dont actifs immobilisés	*(4 824)*	*(4 791)*	*(4 708)*
dont actifs financés	*(14)*	-	-
Pertes de valeur (3)	(15)	(39)	(135)
Écarts de conversion	115	(27)	(44)
Reclassements et autres	78	(17)	(2)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Valeur nette des immobilisations corporelles – en fin de période	**28 423**	**27 693**	**26 665**

(1) Suite à l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019, les contrats de location-financement ont été reclassés en droits d'utilisation (voir note 2.3.1).
(2) En 2019, concerne principalement la cession d'Orange Niger. En 2018, concernait principalement l'acquisition des entités Basefarm.
(3) Comprend les dépréciations décrites en note 7.1.

Actifs financés

Les actifs financés comprennent au 31 décembre 2019 les décodeurs (set-up box) en France financés par un intermédiaire bancaire et qui répondent au critère normatif de la définition d'une immobilisation selon IAS 16. Les dettes associées à ces actifs financés sont présentées dans les passifs financiers et sont incluses dans la définition de l'endettement financier net.

Immobilisations corporelles détenues en location-financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2018 Valeur nette	31 décembre 2017 Valeur nette
Terrains et bâtiments	423	454
Réseaux et terminaux	115	53
Équipements informatiques et autres	36	21
Total	**574**	**528**

Coûts internes capitalisés en immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Frais de personnel	459	460	466
Total	**459**	**460**	**466**

3

Principes comptables

Les immobilisations corporelles sont composées d'actifs corporels immobilisés et d'actifs financés. Elles 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.

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 quotes-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 mobiles 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 inscrits en immobilisations sont équivalents à la quote-part du Groupe dans les actifs installés par le Groupe ou Deutsche Telekom, chacun dans leur zone géographique.

Pour rappel, avant l'application d'IFRS 16, les principes comptables relatifs aux actifs en location-financement et en location simple étaient les suivants :

L'acquisition d'un actif dans le cadre d'une location-financement était 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 étaient 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 était relatif à des immeubles tertiaires et d'exploitation du réseau. Les terrains ou immeubles hébergeant des sites radio pouvaient 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 étaient généralement qualifiés de contrats de location simple et les loyers futurs afférents étaient présentés en engagements non comptabilisés.

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 étaient considérés comme ayant fait l'objet d'une cession.

8.6 Dettes fournisseurs d'immobilisations

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Dettes fournisseurs d'immobilisations – en début de période	**3 447**	**3 656**	**3 707**
Variations liées à l'activité	200	(230)	55
Variations de périmètre	(14)	0	0
Écarts de conversion	29	8	(32)
Reclassements et autres	3	13	(74)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations – en fin de période	**3 665**	**3 447**	**3 656**
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	817	612	610
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	2 848	2 835	3 046

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 dettes fournisseurs comprennent également celles que le fournisseur peut avoir cédé avec ou sans notification auprès d'établissements financiers dans le cadre d'affacturage direct ou inversé (voir note 5.6).

Les engagements fermes d'achat d'immobilisations sont présentés dans les engagements contractuels non comptabilisés (voir note 15), minorés des acomptes versés qui sont enregistrés en acomptes sur immobilisations.

8.7 Provision pour démantèlement

Les actifs à démanteler concernent principalement la remise en état 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)	2019	2018	2017
Provision pour démantèlement – en début de période	**776**	**789**	**737**
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(0)	-	(0)
Actualisation avec effet au compte de résultat	5	13	11
Utilisation sans effet au compte de résultat	(24)	(15)	(20)
Variations de provision avec contrepartie à l'actif[1]	67	(19)	57
Variations de périmètre	-	-	-
Écarts de conversion	2	(3)	4
Reclassements et autres	0	11	-
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Provision pour démantèlement – en fin de période	**825**	**776**	**789**
Dont provision non courante	810	765	774
Dont provision courante	15	11	15

(1) Comprenait en 2018 des extinctions d'obligations pour (66) millions d'euros.

Principes comptables

Le Groupe a l'obligation de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'il occupe.

À la naissance de l'obligation, un actif de démantèlement est comptabilisé en contrepartie de la provision de démantèlement.

La valorisation de la provision est fonction d'un coût de démantèlement (unitaire pour les poteaux, terminaux et publiphones, par site pour les antennes mobiles) 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. Cette estimation est révisée chaque année et si nécessaire la provision est ajustée avec pour contrepartie l'actif de démantèlement reconnu. La provision est actualisée à un taux déterminé par zone géographique correspondant au taux moyen de placement sans risque d'une obligation d'État à 15 ans.

En cas d'extinction de l'obligation, la provision est reprise en contrepartie de la valeur nette comptable de l'actif de démantèlement et de la valeur nette comptable des actifs sous-jacents si l'actif de démantèlement est inférieur à la reprise de provision.

Note 9 Contrats de location

Dans le cadre de ses activités, le Groupe conclut régulièrement des contrats de location en tant que preneur. Ces contrats de location sont répartis suivant les catégories d'actifs suivantes :

- terrains et bâtiments ;
- réseaux et terminaux ;
- équipements informatiques ;
- autres ;

Principes comptables

Les principales positions comptables relatives à l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 sont détaillées dans la note de transition dédiée (voir note 2.3.1).

Le Groupe qualifie un contrat de location dès lors qu'il confère au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour une durée donnée, y compris dès lors qu'un contrat de service contient une composante locative.

Le Groupe a défini 4 grandes familles de contrats de location :

- terrains et bâtiments : ces contrats portent essentiellement sur des baux commerciaux (points de vente) ou tertiaires (bureaux et siège social) ou encore la location de bâtiments techniques non détenus par le Groupe. Les contrats de location immobiliers conclus en France portent essentiellement sur des durées longues (baux commerciaux de 9 ans avec option de résiliation anticipée à 3 et 6 ans dits « baux 3/6/9 ») (voir note 9.1). À noter cependant que selon les géographies d'où sont issus ces contrats, la durée légale de ces derniers peut varier et amener le Groupe à retenir une durée exécutoire spécifique en tenant compte de l'environnement juridique et économique local ;
- réseaux et terminaux : le Groupe est amené à louer un certain nombre d'actifs dans le cadre de ses activités mobiles. C'est notamment le cas des terrains ayant vocation à accueillir l'installation des antennes, les sites mobiles loués à un opérateur tiers ainsi que certains contrats avec des *TowerCos* (sociétés exploitant des pylônes de télécommunication). L'activité réseau fixe fait aussi l'objet de contractualisation sous forme de location. Ces contrats de location portent essentiellement sur les accès à la boucle locale lorsque le groupe Orange est dans une position de challenger sur un marché (dégroupage total ou partiel) ainsi que sur la location de câbles de transmission terrestres ;
- équipements Informatiques : cette catégorie d'actifs est essentiellement constituée des contrats de location de serveurs et d'espaces d'hébergements dans des Data centers ;
- autres : cette catégorie d'actifs comprend principalement les contrats de location de véhicules et engins techniques.

La comptabilisation de l'ensemble des contrats de location se traduit, au bilan, par la reconnaissance d'un actif au titre du droit d'utilisation des actifs loués en contrepartie d'un passif pour les obligations locatives associées (voir notes 9.2 et 9.1). Au compte de résultat, une dotation aux amortissements des droits d'utilisation (voir note 9.2) est présentée séparément de la charge d'intérêts sur dettes locatives. Dans le tableau de flux de trésorerie, les sorties de trésorerie se rapportant à la charge d'intérêts affectent les flux générés par l'activité, tandis que le remboursement du principal des dettes locatives affecte les flux liés aux opérations de financement.

Lorsque le Groupe procède à une transaction qualifiée de cession-bail conformément à la norme IFRS 16, un droit d'utilisation de l'actif loué est comptabilisé en proportion de la valeur comptable antérieure de l'actif correspondant au droit d'utilisation conservé en contrepartie d'une dette locative. Un résultat de cession des actifs immobilisés est comptabilisé au compte de résultat à proportion des droits effectivement cédés à l'acheteur-bailleur. L'ajustement du résultat de cession comptabilisé au compte de résultat pour la quote-part dont le Groupe conserve l'utilisation via le contrat de location correspond à la différence entre le droit d'utilisation et la dette locative comptabilisés au bilan.

Enfin, le Groupe applique les deux exemptions proposées par la norme IFRS 16, c'est à dire les contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois et ceux dont la valeur à neuf du bien sous- jacent est inférieure à environ 5 000 euros. Ces contrats de location pour lesquels l'une de ces deux exemptions s'applique sont présentés en engagements hors bilan et une charge est comptabilisée dans les « achats externes » au compte de résultat.

9.1 Dettes locatives

Au 31 décembre 2019, le solde des dettes locatives s'élève à 6 492 millions d'euros, dont 5 225 millions d'euros de dettes locatives non courantes et 1 267 millions d'euros de dettes locatives courantes.

Le tableau suivant détaille les flux futurs de trésorerie non actualisés des dettes locatives :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 et au-delà
Dettes locatives non actualisées	7 142	1 280	1 194	900	749	821	2 197

Principes comptables

Le Groupe comptabilise un passif (i.e. dette locative) à la date de mise à disposition de l'actif sous-jacent. Cette dette locative correspond à la valeur actualisée des loyers fixes et fixes en substance restant à payer à laquelle sont ajoutés les montants qu'Orange est raisonnablement certain de payer à la fin du contrat tel que le prix d'exercice des options d'achats (lorsqu'elles sont raisonnablement certaines d'être exercées), les pénalités redevables au bailleur en cas de résiliation (et dont la résiliation est raisonnablement certaine).

Le Groupe ne prend en compte que la composante locative du contrat dans l'évaluation de la dette locative. En outre pour certaines classes d'actifs dont les contrats de location comportent une composante service et locative le Groupe peut être amené à comptabiliser un contrat unique qualifié de location (i.e. sans distinction entre le service et la composante locative).

Orange détermine systématiquement la durée du contrat de location comme étant la période au cours de laquelle le contrat est non résiliable, à laquelle s'ajoutent les intervalles visés par toute option de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer et toute option de résiliation que le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer. Dans le cas particulier des baux « 3/6/9 » en France, une appréciation de la durée à retenir est réalisée contrat par contrat.

La définition de cette durée tient aussi compte des lois et pratiques propres à chaque juridiction ou secteur d'activité en matière de durée d'engagement ferme de location consentie par les bailleurs. C'est le cas des baux avec une durée illimitée pour lesquels Orange retient généralement la durée de préavis comme durée exécutoire. Cependant, le Groupe apprécie, selon les circonstances de chaque contrat, la durée exécutoire en tenant compte de certains indicateurs tels que l'existence de pénalités non négligeables en cas de résiliation du preneur. Pour déterminer la durée de cette période exécutoire, le Groupe considère notamment l'importance économique de l'actif loué.

Lorsque des aménagements non amovibles ont été entrepris sur les biens loués, le Groupe apprécie contrat par contrat si ces derniers procurent un avantage économique pour déterminer la durée exécutoire du contrat de location.

Lorsqu'un contrat de location comporte une option d'achat, le Groupe retient comme durée exécutoire la durée d'utilité du bien sous-jacent lorsqu'il est raisonnablement certain d'exercer l'option d'achat.

Pour chaque contrat, le taux d'actualisation utilisé est déterminé à partir du taux de rendement des emprunts d'État du pays preneur, en fonction de la maturité et de la devise du contrat, auquel est ajouté le *spread* de crédit du Groupe.

Après la date de début du contrat, le montant de la dette locative est susceptible d'être réévalué afin de refléter les changements apportés par les principaux cas suivants :

- un changement de durée émanant d'un avenant au contrat ou d'un changement d'appréciation sur la certitude raisonnable d'exercer une option de renouvellement ou de ne pas exercer une option de résiliation ;
- un changement dans le montant du loyer, par exemple en application d'un nouvel indice ou taux pour un loyer variable ;
- un changement d'appréciation sur l'exercice d'une option d'achat ;
- tout autre changement contractuel, par exemple une modification de l'étendue du contrat et de son actif sous-jacent.

9.2 Droits d'utilisation

(en millions d'euros)	31 décembre 2019				1er janvier 2019
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette
Terrains et bâtiments	6 071	(1 106)	(176)	4 789	4 834
Réseaux et terminaux	1 802	(494)	-	1 308	1 359
Équipements informatiques	116	(87)	(0)	29	33
Autres droits d'utilisation	198	(61)	(0)	137	122
Total droits d'utilisation	**8 187**	**(1 748)**	**(176)**	**6 263**	**6 347**

(en millions d'euros)	31 décembre 2019
Valeur nette des droits d'utilisation – en début de période	**6 347**
Augmentations (entrée d'actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation) (1)	1 009
Effets des variations de périmètre	18
Dotations aux amortissements (2)	(1 239)
Pertes de valeur (3)	(33)
Effets des changements d'appréciation	169
Écarts de conversion	21
Reclassements et autres	(28)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-
Valeur nette des droits d'utilisation – en fin de période	**6 263**

(1) Dont 25 millions d'euros d'augmentation en 2019 résultant des transactions de cession-bail.
(2) Dont dotations aux amortissements des droits d'utilisation des terrains et bâtiments pour (880) millions d'euros, des réseaux et terminaux pour (297) millions d'euros, des équipements informatiques pour (12) millions d'euros et des autres droits d'utilisation pour (50) millions d'euros.
(3) Les pertes de valeur des droits d'utilisation sont relatives aux baux immobiliers qualifiés de contrats onéreux en France.

En 2019, la charge de loyer comptabilisée dans les « achats externes » au compte de résultat s'élève à 270 millions d'euros. Elle comprend les loyers au titre des contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois, des contrats dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à 5 000 euros ainsi qu'au titre des paiements de loyers variables qui n'ont pas été pris en compte dans l'évaluation de la dette locative.

Principes comptables

Un droit d'utilisation est comptabilisé à l'actif en contrepartie de la dette locative (voir note 9.1). Ce droit d'utilisation correspond au montant de la dette locative auquel s'ajoutent le cas échéant les coûts directs supportés dans certains contrats, dont les honoraires, les frais de négociation des contrats ou encore les frais administratifs, déduction faite des dettes de franchises de loyer et contributions financières du bailleur.

Les travaux engagés par le preneur et aménagements de l'actif sous-jacent ainsi que les dépôts de garantie ne sont pas des éléments constitutifs du droit d'utilisation et sont comptabilisés selon d'autres normes.

Enfin, ce droit d'utilisation est amorti au compte de résultat de manière linéaire sur la durée du contrat retenue par le Groupe.

Note 10 Impôts

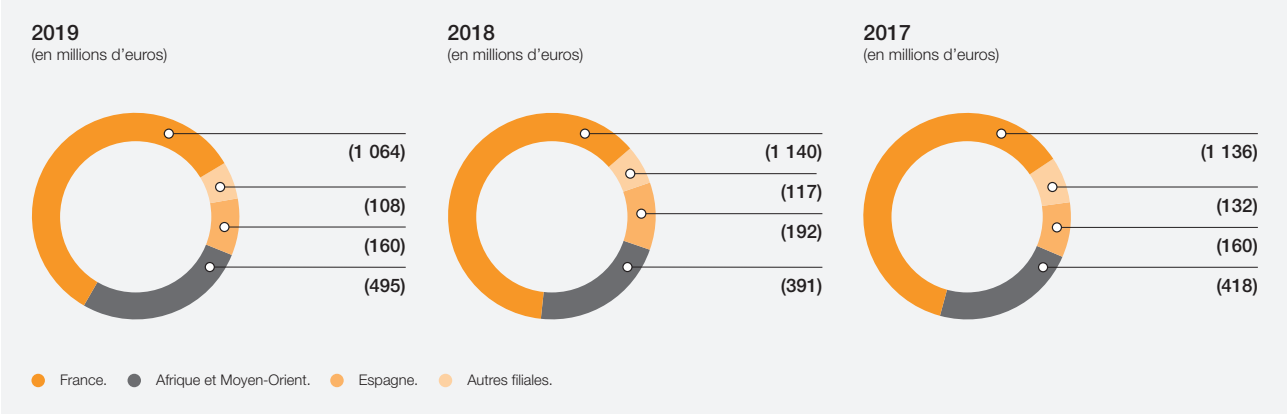
10.1 Impôts et taxes d'exploitation

10.1.1 Impôts et taxes d'exploitation comptabilisés en résultat

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Contribution économique territoriale, IFER et assimilés	(758)	(820)	(817)
Redevances de fréquences	(329)	(309)	(304)
Taxes sur services de télécommunications	(276)	(286)	(296)
Autres taxes	(465)	(425)	(429)
Total	**(1 827)**	**(1 840)**	**(1 846)**

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.

La répartition des impôts et taxes d'exploitation par zone géographique est la suivante :



10.1.2 Impôts et taxes d'exploitation dans l'état de la situation financière

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Taxe sur la valeur ajoutée	996	953	958
Autres taxes	94	74	87
Impôts et taxes d'exploitation – Actifs	**1 090**	**1 027**	**1 045**
Taxe sur la valeur ajoutée	(649)	(647)	(616)
Contribution économique territoriale, IFER et assimilés	(90)	(94)	(100)
Redevances de fréquences	(22)	(29)	(40)
Taxe sur services de télécommunications	(118)	(113)	(97)
Autres taxes	(408)	(439)	(409)
Impôts et taxes d'exploitation – Passifs	**(1 287)**	**(1 322)**	**(1 262)**
Impôts et taxes d'exploitation – Nets	**(197)**	**(295)**	**(217)**

Évolution des contentieux et contrôles fiscaux

Au même titre que les autres opérateurs télécoms, le Groupe fait régulièrement face à des désaccords concernant la taxation de son réseau dans divers pays.

Orange Espagne a reçu une notification de redressement en 2017 d'environ 55 millions d'euros portant sur l'impôt sur les activités économiques (IAE) pour la période 2013 à 2015. Le désaccord porte sur la caractérisation des antennes dont le nombre est à prendre en compte dans l'assiette de calcul de l'impôt. Orange Espagne contestait le redressement et considérait avoir des arguments solides pour justifier son appréciation. En conséquence, ce désaccord était traité comme un passif éventuel. En juillet 2019, une décision favorable à Orange Espagne a été émise par le Tribunal Économique et Administratif entraînant ainsi l'annulation définitive des redressements fiscaux et des avis de mise en recouvrement.

Par ailleurs, Orange Espagne est engagé dans divers autres contentieux fiscaux portant notamment sur les taxes municipales sur les services mobiles. En mai 2016, le Tribunal Suprême d'Espagne a modifié sa précédente jurisprudence et jugé recevables certaines modalités de taxation des opérateurs mobiles utilisant les infrastructures localisées sur le domaine public municipal. Depuis, certaines municipalités rédigent des ordonnances de taxation en conformité avec l'arrêt du Tribunal Suprême. En 2018, Orange a procédé à une nouvelle appréciation du risque compte tenu de l'évolution de la procédure. Il n'y a pas de nouveaux développements en 2019 susceptibles de modifier la position comptable du Groupe.

Variation des impôts et taxes d'exploitation

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Impôts et taxes d'exploitation nets (passif) en début de période	**(295)**	**(217)**	**(323)**
Impôts et taxes d'exploitation comptabilisés en résultat	(1 827)	(1 840)	(1 846)
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	1 939	1 777	1 934
Variations de périmètre	3	(13)	-
Écarts de conversion	(16)	(3)	21
Reclassements et autres	(1)	1	(3)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Impôts et taxes d'exploitation nets (passif) en fin de période	**(197)**	**(295)**	**(217)**

Principes comptables

Les créances et dettes de TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée) correspondent à la TVA collectée et déductible vis-à-vis des États. La collecte et le reversement aux États n'ont pas d'effet au compte de résultat.

Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe fait régulièrement face à des divergences d'interprétations des textes relatifs à certaines taxes avec les administrations fiscales, qui peuvent mener à des redressements voire des procédures contentieuses.

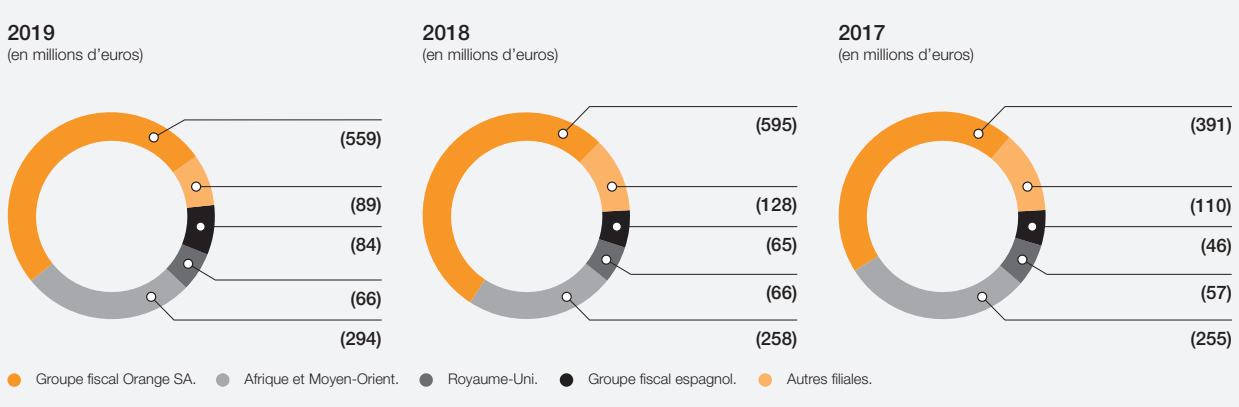
Le Groupe évalue les taxes au montant qu'il s'attend à payer ou recouvrer auprès des administrations fiscales de chaque pays à raison de son interprétation de l'application de la législation fiscale. Le Groupe détermine le montant de ses actifs et dettes d'impôts (y compris provisions) en fonction des mérites techniques des positions qu'il défend face à l'administration fiscale.

10.2 Impôt sur les sociétés

10.2.1 Charge d'impôt sur les sociétés

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Groupe fiscal Orange SA	**(875)**	**(702)**	**(564)**
– Impôt exigible	(559)	(595)	(391)
– Impôt différé	(316)	(107)	(173)
Groupe fiscal espagnol	**(123)**	**(164)**	**(55)**
– Impôt exigible	(84)	(65)	(46)
– Impôt différé	(39)	(99)	(9)
Afrique et Moyen-Orient	**(296)**	**(255)**	**(256)**
– Impôt exigible	(294)	(258)	(255)
– Impôt différé	(1)	3	(1)
Royaume-Uni	**(66)**	**(66)**	**(57)**
– Impôt exigible	(66)	(66)	(57)
– Impôt différé	(0)	(0)	0
Autres filiales	**(86)**	**(122)**	**(120)**
– Impôt exigible	(89)	(128)	(110)
– Impôt différé	3	6	(10)
Total Impôts sur les sociétés	**(1 447)**	**(1 309)**	**(1 052)**
– Impôt exigible	(1 093)	(1 112)	(859)
– Impôt différé	(354)	(197)	(193)

La répartition de l'impôt exigible par zone géographique ou par groupe d'intégration fiscale est la suivante :



Groupe d'intégration fiscale Orange SA

Dans le cadre de la loi votée le 11 juillet 2019 portant sur la création d'une taxe sur les services numériques, le gouvernement a mis en place une mesure visant à maintenir de manière exceptionnelle le taux d'impôt sur les sociétés à 34,43 % pour l'exercice 2019 contre un taux d'impôt sur les sociétés initialement prévu à 32,02 %. Cette mesure a conduit à un impôt supplémentaire de (35) millions d'euros pour le Groupe en 2019.

Le taux d'impôt sur les sociétés applicable sur l'exercice 2018 était de 34,43 %.

En 2017, le taux d'impôt était de 44,43 % suite à la mise en place d'une surtaxe exceptionnelle applicable uniquement à cet exercice, qui avait conduit à un impôt supplémentaire de (78) millions d'euros.

Charge d'impôt exigible

Depuis 2018, la charge d'impôt exigible reflète l'obligation de versement d'un impôt calculé sur la base de 100 % du résultat fiscal du fait de l'épuisement des déficits fiscaux reportables.

En 2017, la charge d'impôt exigible reflétait 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.

Charge d'impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés au taux d'impôt prévu lors de leur retournement.

Jusqu'en 2017, la charge d'impôt différé correspondait principalement à l'utilisation des déficits reportables.

La Loi de Finances 2018 votée fin décembre 2017 intégrait une baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés avec un taux d'impôt attendu de 25,82 % à compter de 2022 pour le Groupe.

En 2017, cette baisse progressive du taux avait entrainé une diminution de (75) millions d'euros des impôts différés actifs nets comptabilisés au bilan pour les entités du groupe fiscal Orange SA (dont (44) millions d'euros comptabilisés en résultat et (31) millions d'euros en autres éléments du résultat global).

La loi de Finance 2020 votée fin décembre 2019 vient modifier la trajectoire prévue initialement de la baisse du taux d'impôt sur les sociétés sans venir modifier son échéance de 25,82 % prévue à compter de 2022.

Évolution des contentieux et contrôles fiscaux en France

Contrôles fiscaux

Orange SA a fait l'objet de contrôles fiscaux portant sur les exercices 2010 à 2016, dont les issues n'ont pas d'incidences comptables significatives sur les comptes du Groupe.

Contentieux sur la taxe de 3 % sur les dividendes

Dans sa décision rendue le 6 octobre 2017, le Conseil constitutionnel avait reconnu comme anticonstitutionnelle la taxe de 3 % sur les dividendes confirmant la décision de la CJUE rendue le 17 mai 2017. En décembre 2017, la totalité des réclamations faites par Orange SA avait été remboursée par l'Administration fiscale française, entraînant un produit d'impôt de 304 millions d'euros sur l'exercice (dont 270 millions d'euros de principal et 34 millions d'euros d'intérêts moratoires).

Contentieux en cours au titre des exercices 2000-2006

Dans le cadre de l'absorption de Cogecom par Orange SA et suite à une décision défavorable du Tribunal de Montreuil en date du 4 juillet 2013 déclenchant la mise en paiement des montants réclamés par l'Administration fiscale, Orange avait procédé en 2013 au paiement du solde des droits et intérêts de retard réclamés pour un montant total de 2,1 milliards d'euros.

Au cours de ces dernières années, les principaux développements des procédures contentieuses engagées devant la Cour Administrative d'Appel de Versailles sont les suivants :

- au titre des exercices 2000-2004 :
  - par un arrêt du 24 juillet 2018, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait droit à la demande d'Orange. L'Administration fiscale n'ayant pas formé de pourvoi en cassation, ce contentieux est désormais clos. Les conséquences comptables ont été prises en compte sur l'exercice 2018 pour un montant non matériel ;
- au titre des exercices 2005-2006 :
  - dans un arrêt du 18 février 2016, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles avait confirmé le jugement du 4 juillet 2013. Le Groupe avait alors saisi le Conseil d'État le 18 avril 2016 afin de statuer sur le fond,
  - par un arrêt en date du 5 décembre 2016, le Conseil d'État avait cassé l'arrêt de la Cour Administrative d'Appel de Versailles du 18 février 2016 et renvoyé le contentieux devant la même Cour, en validant le motif invoqué par le Groupe à savoir la règle de l'intangibilité du bilan d'ouverture du premier exercice non prescrit,
  - dans un arrêt du 24 juillet 2018, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait part de sa décision défavorable à l'encontre d'Orange. Le Groupe s'est alors pourvu une nouvelle fois en cassation auprès du Conseil d'État qui statuera en dernier ressort.

Une issue favorable de ce contentieux se traduirait par un produit d'impôt courant de 2,1 milliards d'euros (hors intérêts moratoires). Dans l'attente de la nouvelle décision du Conseil d'État, ce montant est traité comme un actif éventuel.

Groupe d'intégration fiscale espagnol

Charge d'impôt exigible

Le taux d'impôt applicable est de 25 % et 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 à hauteur de 25 %.

Charge d'impôt différé

En 2019, la charge d'impôt différé représente principalement l'évolution des perspectives futures de recouvrabilité des impôts différés actifs.

En 2018, une charge d'impôt différé de 86 millions d'euros avait été comptabilisée afin de refléter l'effet négatif sur la valeur recouvrable des impôts différés actifs reconnus d'une forte pression concurrentielle.

Afrique et Moyen-Orient

Les principaux contributeurs à la charge d'impôt sont le Sénégal, le Mali, la Côte d'Ivoire et la Guinée.

Au Sénégal, le taux d'impôt est de 30 % et la charge d'impôt exigible s'élève à 56 millions d'euros. Au Mali, le taux d'impôt est de 30 % et la charge d'impôt exigible s'élève à 55 millions d'euros. En Côte d'Ivoire, le taux d'impôt est de 30 % et la charge d'impôt exigible s'élève à 52 millions d'euros. En Guinée, le taux d'impôt est de 35 % et la charge d'impôt exigible s'élève à 42 millions d'euros.

Royaume-Uni

Charge d'impôt exigible

La charge d'impôt exigible comprend principalement l'imposition des activités liées à la marque Orange. Le taux d'impôt est de 19 % depuis le 1er avril 2017.

Charge d'impôt différé

La loi *Finance Act 2016* adoptée le 15 septembre 2016 intégrait une baisse du taux d'impôt à 17 % à compter du 1er avril 2020.

Preuve d'impôt Groupe

(en millions d'euros)	Note	2019	2018	2017
Résultat avant impôt des activités poursuivies		**4 673**	**3 467**	**3 063**
Taux légal d'imposition en France		34,43 %	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique		**(1 609)**	**(1 194)**	**(1 055)**
Éléments de réconciliation :				
Surtaxe exceptionnelle (1)		-	-	(78)
Pertes de valeur des écarts d'acquisition (2)	7.1	(19)	(19)	(7)
Perte de valeur des titres BT	12.7	(34)	(30)	(156)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence		3	1	2
Ajustement de l'impôt des exercices antérieurs		10	23	37
Reconnaissance/(non-reconnaissance) des actifs d'impôts différés		(36)	(151)	(27)
Différence de taux d'impôt (3)		192	189	92
Effet du changement des taux applicables (4)		43	(84)	(50)
Autres éléments de réconciliation (5)		3	(44)	190
Impôt effectif		**(1 447)**	**(1 309)**	**(1 052)**
Taux effectif d'impôt		*30,97 %*	*37,75 %*	*34,35 %*

(1) Effet de la surtaxe exceptionnelle mise en place en France pour l'année 2017 entraînant une augmentation du taux d'impôt sur les sociétés de 34,43 % à 44,43 %.
(2) Effet de réconciliation calculé sur la base du taux d'impôt applicable à la société mère du Groupe. Le différentiel de taux d'impôt entre la société mère et la filiale localement est présenté dans la ligne « Différence de taux d'impôt ».
(3) 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 19 %) et l'Espagne (taux de 25 %).
(4) Comprend la revalorisation des impôts différés suite à des mesures fiscales introduisant des changements de taux, ainsi qu'à l'effet de la comptabilisation sur la période des impôts différés à des taux d'impôts différents que celui de l'exercice en cours.
(5) Dont notamment les intérêts financiers non déductibles en France pour, respectivement, une charge de 78 et 80 millions d'euros en 2018 et 2017.
Dont l'effet du gain d'impôt de 304 millions d'euros sur le contentieux de la taxe de 3 % sur les dividendes en 2017.

10.2.2 Impôt sur les sociétés relatif aux autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	2019		2018		2017	
	Montant brut	Impôt différé	Montant brut	Impôt différé	Montant brut	Impôt différé
Écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi (1)	(109)	30	45	(6)	16	(23)
Actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	23	-
Titres à la juste valeur	(16)	-	(30)	-	-	-
Couverture de flux de trésorerie	144	(47)	(67)	18	49	(20)
Écarts de conversion	78	-	(7)	-	(176)	26
Autres éléments du résultat global des mises en équivalence	-	-	-	-	(9)	-
Total comptabilisé en autres éléments du résultat global	**97**	**(17)**	**(59)**	**12**	**(97)**	**(17)**

(1) En 2017, l'impôt différé tient compte de la revalorisation des impôts différés en France.

10.2.3 Impôt dans l'état de la situation financière

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net
Groupe fiscal Orange SA									
– Impôt exigible	-	385	(385)	-	438	(438)	-	288	(288)
– Impôt différé (1)	633	-	633	977	-	977	1 059	-	1 059
Groupe fiscal espagnol									
– Impôt exigible	-	32	(32)	-	4	(4)	53	-	53
– Impôt différé (2)	11	-	11	50	-	50	149	-	149
Afrique et Moyen-Orient									
– Impôt exigible	43	212	(168)	32	182	(150)	25	189	(164)
– Impôt différé	92	55	37	84	42	42	99	54	45
Royaume-Uni									
– Impôt exigible	-	30	(30)	-	34	(34)	-	22	(22)
– Impôt différé (3)	1	539	(538)	-	531	(531)	-	531	(531)
Autres filiales									
– Impôt exigible	76	90	(14)	87	97	(10)	54	97	(43)
– Impôt différé	255	108	147	255	58	197	279	70	209
Total									
– Impôt exigible	**120**	**748**	**(629)**	**119**	**755**	**(636)**	**132**	**596**	**(464)**
– Impôt différé	**992**	**703**	**289**	**1 366**	**631**	**735**	**1 586**	**655**	**931**

(1) Principalement impôts différés actifs sur avantages au personnel.
(2) L'impôt différé actif reconnu est partiellement compensé par les impôts différés passifs sur les écarts d'acquisitions fiscalement déductibles.
(3) Principalement impôts différés passifs sur la marque Orange.

Variation de l'impôt exigible net

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Impôt exigible net – actif/(passif) – en début de période	**(636)**	**(464)**	**(168)**
Impôt sur les sociétés décaissé (1)	1 079	928	583
Produit/(charge) d'impôt comptabilisé en compte de résultat (2)	(1 093)	(1 116)	(859)
Produit/(charge) comptabilisé en autres éléments du résultat global	-	-	-
Produit/(charge) comptabilisé directement en réserves (3)	48	0	(11)
Variations de périmètre	(1)	19	(0)
Écarts de conversion	(1)	(3)	5
Reclassements et autres	(24)	(0)	(14)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Impôt exigible net – actif/(passif) – en fin de période	**(629)**	**(636)**	**(464)**

(1) Inclut en 2017 le remboursement de 304 millions d'euros relatif au contentieux sur la taxe de 3 % sur les dividendes.
(2) Dont 0 million d'euros en résultat des activités cédées en 2019 ((4) millions d'euros en 2018 et 0 million d'euros en 2017).
(3) Correspond principalement à l'effet d'impôt lié à la revalorisation de la part en devise des titres subordonnés.

Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Impôts différés actifs nets – en début de période	**735**	**931**	**1 141**
Produit/(charge) comptabilisé en compte de résultat (1)	(354)	(197)	(210)
Produit/(charge) comptabilisé en autres éléments du résultat global	(17)	12	(17)
Produit/(charge) comptabilisé directement en réserves (2)	4	-	(8)
Variations de périmètre	(76)	(10)	0
Écarts de conversion	0	(7)	11
Reclassements et autres	(3)	6	14
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Impôts différés actifs nets – en fin de période	**289**	**735**	**931**

(1) Dont 0 million d'euros en résultat des activités cédées en 2019 (0 million d'euros en 2018 et (17) millions d'euros en 2017).
(2) Correspond principalement en 2017 à l'effet d'impôt lié à la revalorisation de la part en devise des titres subordonnés.

Impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Actif	Passif	Compte de résultat	Actif	Passif	Compte de résultat	Actif	Passif	Compte de résultat
Provisions pour avantages au personnel	704	-	(169)	833	-	(25)	842	-	(132)
Immobilisations	614	1 216	(68)	721	1 123	(26)	790	1 139	(38)
Reports déficitaires	3 895	-	8	3 914	-	(105)	4 011	-	(456)
Autres différences	2 700	2 746	(83)	1 245	1 146	(42)	1 538	1 407	(34)
Sources d'impôts différés	**7 913**	**3 963**	**(313)**	**6 713**	**2 269**	**(198)**	**7 181**	**2 546**	**(660)**
Dépréciation des impôts différés actifs	(3 661)	-	(41)	(3 709)	-	1	(3 704)	-	450
Compensation	(3 260)	(3 260)	-	(1 638)	(1 638)	-	(1 891)	(1 891)	-
Total	992	703	(354)	1 366	631	(197)	1 586	655	(210)

Au 31 décembre 2019, les reports déficitaires concernent essentiellement l'Espagne et la Belgique, le stock des reports déficitaires en France étant épuisé depuis 2018.

Au 31 décembre 2019, les impôts différés actifs non reconnus concernent principalement l'Espagne pour 2,0 milliards d'euros et la Belgique (filiales belges autres que Orange Belgium) pour 0,8 milliard d'euros et comprennent essentiellement des déficits reportables indéfiniment. En Espagne, sous réserve de modifications des règles fiscales en vigueur et de l'évolution des perspectives futures estimées, la consommation des déficits reportables pour lesquels un impôt différé actif est reconnu est attendue d'ici 2024. Les impôts différés actifs reconnus pour l'Espagne s'élève à 0,7 milliard d'euros au 31 décembre 2019.

Les autres reports déficitaires pour lesquels aucun impôt différé actif n'est reconnu ont essentiellement des dates d'expiration au-delà de 2024.

Principes comptables

Le Groupe évalue l'impôt courant et l'impôt différé 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 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 11 Titres mis en équivalence

Les participations mises en équivalence (MEE) 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.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Titres mis en équivalence – en début de période	**104**	**77**	**130**
Dividendes	(2)	(3)	-
Quote-part du résultat net	8	3	6
Pertes de valeur	(0)	-	-
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	(9)
Variations de périmètre	2	(1)	(3)
Écarts de conversion	(4)	5	(2)
Reclassements et autres	(5)	23	(45)
Reclassement en activités destinées à être cédées	-	-	-
Titres mis en équivalence – en fin de période	**103**	**104**	**77**

Les variations des autres éléments du résultat global des MEE (hors « actifs destinés à être cédés ») sont présentées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	-	-	(9)
Reclassement dans le résultat de la période	-	-	-
Autres éléments du résultat global des MEE – activités poursuivies	**-**	**-**	**(9)**

Les engagements contractuels non comptabilisés portés par le Groupe sur les titres mis en équivalence sont décrits en note 15.

Les opérations réalisées entre le Groupe et les sociétés mises en équivalence se traduisent comme suit dans les états financiers consolidés d'Orange :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actif			
Actifs financiers non courants	-	(0)	2
Créances clients	37	31	30
Actifs financiers courants	2	(1)	(2)
Autres actifs courants	1	-	0
Passif			
Passifs financiers courants	-	7	4
Dettes fournisseurs	10	9	8
Autres passifs courants	0	-	-
Produits constatés d'avance	-	-	-
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires	10	13	15
Autres produits opérationnels	7	8	18
Achats externes et autres charges opérationnelles	(10)	(66)	(57)
Résultat financier	1	-	0

Principes comptables

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 de Bourse 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.

Note 12 Actifs, passifs et résultat financiers (hors activités d'Orange Bank)

12.1 Éléments des actifs et passifs financiers des activités télécoms

Afin d'assurer la lisibilité des comptes et de distinguer les performances propres aux activités télécoms de celles d'Orange Bank, les notes sur les actifs, passifs et résultat financiers sont scindées pour refléter ces deux périmètres d'activités.

Ainsi la note 12 présente les actifs, passifs et résultat financiers propres aux activités télécoms et la note 16 est dédiée aux activités d'Orange Bank pour ses actifs et passifs, le résultat financier étant non significatif.

Le tableau suivant permet de réconcilier les soldes des comptes d'actifs et passifs relatifs à chacun de ces deux périmètres (les transactions intra-groupe entre les activités télécoms et Orange Bank ne sont pas éliminées) avec l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2019.

(en millions d'euros)	**Comptes consolidés Orange**	**dont Activités télécoms**	*Note*	**dont Orange Bank**	*Note*	**dont éliminations activités télécoms/ banque**
Actifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank	**1 259**	-		1 259	*16.1.1*	-
Actifs financiers non courants	**1 208**	1 235	*12.7*	-		(27) (1)
Dérivés actifs non courants	**562**	562	*12.8*	-	*16.1.3*	-
Actifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank	**3 095**	-		3 098	*16.1.1*	(3)
Actifs financiers courants	**4 766**	4 766	*12.7*	-		(0)
Dérivés actifs courants	**12**	12	*12.8*	-	*16.1.3*	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	**6 481**	6 112		369		-
Passifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank	**-**	-		27	*16.1.2*	(27) (1)
Passifs financiers non courants	**33 148**	33 148	*12.3*	-		-
Dérivés passifs non courants	**487**	413	*12.8*	74	*16.1.3*	-
Passifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank	**4 279**	-		4 280	*16.1.2*	(0)
Passifs financiers courants	**3 925**	3 928	*12.3*	-		(3)
Dérivés passifs courants	**22**	22	*12.8*	-	*16.1.3*	-

(1) Prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank.

12.2 Produits et charges relatifs aux actifs et passifs financiers

Le coût de l'endettement financier net est constitué des produits et charges relatifs aux éléments constitutifs de l'endettement financier net (décrit en note 12.3) 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 12.5) ainsi qu'à la réévaluation symétrique des couvertures associées.

Le résultat de change financier est lié essentiellement à l'effet de la revalorisation des dérivés de transaction détenus en couverture économique des nominaux des titres subordonnés libellés en livres sterling et enregistrés en capitaux propres pour leur valeur historique (voir note 14.4).

Les autres charges financières nettes sont principalement composées des intérêts sur dettes locatives pour (122) millions d'euros (voir note 2.3.1) et des effets liés à la participation du Groupe dans BT correspondants à la dépréciation de la participation, nette de l'effet de la couverture du risque de change et des dividendes pour (119) millions d'euros en 2019, (51) millions d'euros en 2018 et (372) millions d'euros en 2017 (voir note 12.7).

Enfin, les autres éléments du résultat global contiennent les effets de revalorisation des actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global (note 12.7) et des couvertures de flux de trésorerie (note 12.8.2).

Les autres gains et pertes relatifs aux actifs et passifs financiers sont enregistrés en résultat d'exploitation (gains et pertes de change sur les créances clients, dettes fournisseurs et dérivés de couverture associés) pour (7) millions d'euros en 2019, 3 millions d'euros en 2018 et (13) millions d'euros en 2017.

(en millions d'euros)	Résultat financier						Autres éléments du résultat global
	Coût endettement financier brut[1]	Produits (charges) sur actifs constitutifs endettement net	Coût endettement financier net	Gain (perte) de change	Autres charges financières nettes[2]	Résultat financier	Réserves
2019							
Actifs financiers	-	5	5	31	(65)		(25)
Passifs financiers	(1 255)	-	(1 255)	(351)	-		-
Dettes locatives	-	-	-	-	(122)		-
Dérivés	146	-	146	397	-		144
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(39)		-
Total	**(1 109)**	**5**	**(1 104)**	**76**	**(226)**	**(1 254)**	**119**
2018							
Actifs financiers	-	9	9	(17)	16		(22)
Passifs financiers	(1 395)	-	(1 395)	(353)	-		-
Dérivés	54	-	54	366	-		(67)
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(42)		-
Total	**(1 341)**	**9**	**(1 332)**	**(4)**	**(26)**	**(1 362)**	**(89)**
2017							
Actifs financiers	-	11	11	(54)	(346)		20
Passifs financiers	(1 357)	-	(1 357)	1 217	-		-
Dérivés	83	-	83	(1 226)	-		49
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(43)		-
Total	**(1 274)**	**11**	**(1 263)**	**(63)**	**(389)**	**(1 715)**	**69**

(1) Inclut les intérêts sur les dettes liées aux actifs financés pour (1) million d'euros en 2019.
(2) Inclut les intérêts sur les dettes locatives pour (122) millions d'euros en 2019 ainsi que l'effet lié à la participation dans BT pour (119) millions d'euros en 2019, (51) millions d'euros en 2018 et (372) millions d'euros en 2017.

12.3 Endettement financier net

Par rapport au 31 décembre 2018, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 (voir note 2.3.1) et inclut les dettes sur actifs financés (voir note 8.5).

L'endettement financier net 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. 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 ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent.

Il correspond (a) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis en euros 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, inclus dans l'endettement financier net, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas comme les flux de trésorerie futurs. Les effets des couvertures de ces éléments sont comptabilisés en autres éléments du résultat global. En conséquence, la part relative aux instruments de couvertures en vie est ajoutée à l'endettement financier brut pour neutraliser cette différence temporelle.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
TDIRA	12.4	822	822	1 234
Emprunts obligataires	12.5	30 893	27 070	25 703
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	12.6	4 013	3 664	2 961
Dettes sur actifs financés		125	-	-
Dettes de location-financement		-	584	571
Dépôts reçus de *cash collateral*	13.5	261	82	21
NEU Commercial Papers (1)		158	1 116	1 358
Banques créditrices		203	318	193
Autres passifs financiers		602 (2)	363	434
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net		**37 076**	**34 019**	**32 475**
Dérivés passifs courants et non courants	12.8	436	845	963
Dérivés actifs courants et non courants	12.8	(573)	(385)	(234)
Éléments de capitaux propres relatifs aux instruments de couverture en vie	12.8	(542)	(721)	(686)
Endettement financier brut après dérivés (a)		**36 397**	**33 758**	**32 518**
Dépôts versés de cash collateral (3)	13.5	(123)	(553)	(695)
Placements à la juste valeur (4)	12.7	(4 696)	(2 683)	(2 647)
Quasi-disponibilités		(3 651)	(2 523)	(3 166)
Disponibilités		(2 462)	(2 558)	(2 167) (5)
Éléments de l'actif contributifs à l'endettement financier net (b)		**(10 931)**	**(8 317)**	**(8 675)**
Endettement financier net (a) + (b)		**25 466**	**25 441**	**23 843**

(1) *Negotiable European Commercial Papers* (anciennement appelés « billets de trésorerie »).
(2) Inclut 500 millions d'euros de titres subordonnés, dont la première date de call est le 7 février 2020, reclassés en passifs financiers après l'annonce de l'intention de racheter cette part (note 14.4).
(3) 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 brut.
(4) Seuls les placements à la juste valeur, inclus dans les actifs financiers courants de l'état de la situation financière, sont déduits de l'endettement financier brut (note 12.7).
(5) Au 31 décembre 2017, le montant présenté ne tient pas compte de l'effet lié à la consignation d'environ 346 millions d'euros en février 2018 au titre du litige Digicel.

L'endettement financier net est principalement porté par Orange SA pour 24 495 millions d'euros, soit plus de 96 % de l'endettement financier net du Groupe.

Les échéances des dettes sont présentées en note 13.3.

Les variations des éléments d'actifs ou de passifs financiers dont les flux de trésorerie sont présentés en activités de financement dans le tableau des flux de trésorerie se décomposent comme suit (voir note 1.7) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Flux de trésorerie	Autres variations sans effet sur les flux de trésorerie			31 décembre 2019
			Variations de périmètre	Variation de change/ conversion	Autres	
TDIRA	822	-	-	-	-	822
Emprunts obligataires	27 070	3 391	148	346	(63) (1)	30 893
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	3 664	335	(30)	36	8	4 013
Dettes de location-financement	584	-	-	-	(584)	-
Dettes sur actifs financés	-	(17)	-	-	143	125
Dépôts reçus de *cash collateral*	82	179	-	-	(0)	261
NEU Commercial Papers	1 116	(958)	-	(0)	(1)	158
Banques créditrices	318	(123)	(4)	5	7	203
Autres passifs financiers	363	(10)	9	10	229	602
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net	**34 019**	**2 797**	**123**	**398**	**(261)**	**37 076**
Dérivés nets	460	26	(2)	(376)	(246)	(138)
Dépôts versés de cash collateral	(555)	430	-	(0)	-	(123)
Flux des activités opérationnelles de financement		**3 253**				

(1) Comprend principalement la variation des intérêts courus non échus.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Flux de trésorerie	Autres variations sans effet sur les flux de trésorerie			31 décembre 2018
			Variations de périmètre	Variation de change/ conversion	Autres	
TDIRA	1 234	(443)	-	-	31	822
Emprunts obligataires	25 703	1 136	5	321	(95)[1]	27 070
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	2 961	613	14	20	56	3 664
Dettes de location-financement	571	(123)	2	(1)	135	584
Dépôts reçus de *cash collateral*	21	61	-	-	-	82
NEU Commercial Papers	1 358	(243)	-	(0)	1	1 116
Banques créditrices	193	82	38	5	-	318
Autres passifs financiers	434	(153)	135	8	(61)	363
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net	**32 475**	**930**	**194**	**353**	**67**	**34 019**
Dérivés nets	729	8	-	(339)	62	460
Dépôts versés de cash collateral	(695)	140	-	-	-	(555)
Flux des activités opérationnelles de financement		**1 078**				

(1) Comprend principalement la variation des intérêts courus non échus.

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Flux de trésorerie	Autres variations sans effet sur les flux de trésorerie			31 décembre 2017
			Variations de périmètre	Variation de change/ conversion	Autres	
TDIRA	1 212	-	-	-	22	1 234
Emprunts obligataires	27 370	(460)	-	(1 104)	(103)[1]	25 703
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	2 710	294	-	(54)	11	2 961
Dettes de location-financement	622	(96)	-	-	45	571
Dépôts reçus de *cash collateral*	541	(520)	-	-	-	21
NEU Commercial Papers	542	818	-	(2)	-	1 358
Banques créditrices	278	(66)	-	(19)	-	193
Autres passifs financiers	250	196	-	(21)	9	434
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net	**33 525**	**166**	**-**	**(1 200)**	**(16)**	**32 475**
Dérivés nets	(399)	(66)	-	1 183	11	729
Dépôts versés de cash collateral	(77)	(618)	-	-	-	(695)
Flux des activités opérationnelles de financement		**(518)**				

(1) Comprend principalement la variation des intérêts courus non échus.

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	PLN	EGP	JOD	MAD	Autres	Total
Endettement financier brut après dérivés	24 959	4 718	3 800	25	216	148	594	1 937	36 397
Actifs financiers contributifs à l'endettement net	(9 648)	(91)	(9)	(96)	(2)	(30)	(191)	(864)	(10 931)
Endettement net par devise avant effet des dérivés de change[1]	**15 311**	**4 627**	**3 791**	**(71)**	**214**	**118**	**403**	**1 073**	**25 466**
Effet des dérivés de change	9 124	(4 677)	(5 312)	1 505	-	-	-	(640)	-
Endettement net par devise après prise en compte des dérivés de change	**24 436**	**(50)**	**(1 521)**	**1 435**	**214**	**118**	**403**	**433**	**25 466**

(1) Y compris la valeur de marché des dérivés en devise locale.

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 13.3 et 13.5, 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

Parmi les passifs financiers, seul l'emprunt obligataire de 25 millions d'euros à maturité 2020 et, le cas échéant, les engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisés à la juste valeur par résultat.

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 couvertes contre l'exposition de leurs flux de trésorerie futurs au risque de change (couverture de flux de trésorerie).

12.4 TDIRA

Les titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, 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. Au 31 décembre 2019, compte tenu des rachats effectués depuis leur émission, 57 981 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 818 millions d'euros.

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 583,261 actions par TDIRA (soit un prix de remboursement de 24,175 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 1er janvier 2010, les TDIRA portent intérêt à un taux Euribor 3 mois +2,5 %.

Les TDIRA font l'objet d'une présentation séparée des éléments de dettes et de capitaux propres. Pour les titres restant en circulation au 31 décembre 2019, la composante « capitaux propres » avant impôts différés s'élève à 196 millions d'euros.

Les montants comptabilisés au titre des TDIRA dans les états financiers sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Nombre de titres	**57 981**	**57 981**	**89 398**
Composante capitaux propres, avant impôts différés	196	196	303
Composante dette	822	822	1 234
dont intérêts courus non échus	*4*	*4*	*7*
Intérêts versés	18	27	27

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.

12.5 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires en vie à fin 2019 ont tous été conclus par Orange SA, à l'exception de deux engagements (chacun avec une tranche fixe et une tranche variable) libellés en dirhams marocains portés par l'entité Médi Telecom et d'un emprunt obligataire en euros conclu par SecureLink.

À l'exception des engagements portés par Médi Telecom qui sont remboursables à annuité constante, les emprunts obligataires du Groupe au 31 décembre 2019 sont remboursables *in fine*. 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 2019 sont présentés en gras.

Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (en %)	Encours (en millions d'euros)		
				31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Emprunts échus avant le 31 décembre 2019					4 399	7 396
EUR	25	10 février 2020	4,200	25	25	25
EUR (1)	25	10 février 2020	CMS 10 ans +0,80	25	25	25
EUR	1 000	9 avril 2020	3,875	1 000	1 000	1 000
GBP	450	10 novembre 2020	7,250	280	266	268
EUR	1 250	14 janvier 2021	3,875	1 250	1 250	1 250
GBP (2)	517	27 juin 2021	0,375	608	578	583
USD	1 000	14 septembre 2021	4,125	890	873	834
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	**650**	**15 janvier 2022**	**0,500**	**650**	**-**	**-**
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 (3)	150	6 février 2023	EUR 3M +5,5	150	-	-
EUR	500	1 mars 2023	2,500	500	500	500
EUR	750	11 septembre 2023	0,750	750	750	750
HKD	700	6 octobre 2023	3,230	80	78	75
HKD	410	22 décembre 2023	3,550	47	46	44
EUR	650	9 janvier 2024	3,125	650	650	650
EUR	**1 250**	**15 juillet 2024**	**1,125**	**1 250**	**-**	**-**
EUR	750	12 mai 2025	1,000	750	750	750
EUR	800	12 septembre 2025	1,000	800	800	-
NOK	500	17 septembre 2025	3,350	51	50	51
CHF	**400**	**24 novembre 2025**	**0,200**	**369**	**-**	**-**
GBP	350	5 décembre 2025	5,250	308	293	296
MAD (4)	1 090	18 décembre 2025	3,970	87	100	-
MAD (4)	720	18 décembre 2025	BDT 1 an +1,00	57	66	-
EUR	**750**	**4 septembre 2026**	**0,000**	**750**	**-**	**-**
EUR	75	30 novembre 2026	4,125	75	75	75
MAD (4)	**1 002**	**10 décembre 2026**	**3,400**	**93**	**-**	**-**
MAD (4)	**788**	**10 décembre 2026**	**BDT 1 an +0,85**	**73**	**-**	**-**
EUR	750	3 février 2027	0,875	750	750	750
EUR	500	9 septembre 2027	1,500	500	500	500
EUR	1 000	20 mars 2028	1,375	1 000	1 000	-
EUR	50	11 avril 2028	3,220	50	50	50
NOK	800	24 juillet 2028	2,955	81	80	-
GBP	500	20 novembre 2028	8,125	588	559	564
EUR	**1 250**	**15 janvier 2029**	**2,000**	**1 250**	**-**	**-**
EUR	150	11 avril 2029	3,300	150	150	150
CHF	**100**	**22 juin 2029**	**0,625**	**92**	**-**	**-**
EUR	1 000	16 janvier 2030	1,375	1 000	1 000	-
EUR	1 200	12 septembre 2030	1,875	1 200	1 200	-
EUR	105	17 septembre 2030	2,600	105	105	105
EUR	100	6 novembre 2030	0,091 (5)	100	100	100
USD	2 500	1 mars 2031	9,000 (6)	2 191	2 150	2 052
EUR	**300**	**29 mai 2031**	**1,342**	**300**	**-**	**-**
EUR	50	5 décembre 2031	4,300 (zéro coupon)	69	67	64
EUR	50	8 décembre 2031	4,350 (zéro coupon)	70	67	65
EUR	50	5 janvier 2032	4,450 (zéro coupon)	68	65	62
GBP	**750**	**15 janvier 2032**	**3,250**	**882**	**-**	**-**
EUR	**1 000**	**4 septembre 2032**	**0,500**	**1 000**	**-**	**-**
EUR	1 500	28 janvier 2033	8,125	1 500	1 500	1 500

(1) Cet emprunt est évalué à la juste valeur par résultat.
(2) Obligations échangeables en actions BT (voir ci-après).
(3) Emprunt conclu en 2018 par SecureLink à taux variable : Euribor 3 mois (flooré à 0) +5,5 %.
(4) Emprunts conclus par Médi Telecom. Le taux BDT 1 an correspond au taux des bons du trésor marocain à 52 semaines renouvelé une fois par an.
(5) Emprunt à taux fixe 2 % jusqu'en 2017 puis à taux CMS 10 ans X 166 % (0,091 % jusqu'en novembre 2020). Le taux CMS est flooré à 0 % et capé à 4 % jusqu'en 2023 puis à 5 % au-delà.
(6) 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 13.3).

Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (en %)	Encours (en millions d'euros) 31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
EUR	55	30 septembre 2033	3,750	55	55	55
GBP	500	23 janvier 2034	5,625	588	559	564
HKD	**939**	**12 juin 2034**	**3,070**	**107**	**-**	**-**
EUR	**300**	**11 juillet 2034**	**1,200**	**300**	**-**	**-**
EUR	50	16 avril 2038	3,500	50	50	50
USD	900	13 janvier 2042	5,375	801	786	750
USD	850	6 février 2044	5,500	757	742	709
EUR	**750**	**4 septembre 2049**	**1,375**	**750**	**-**	**-**
GBP	500	22 novembre 2050	5,375	588	559	564
Encours des emprunts obligataires				**30 537**	**26 695**	**25 253**
Intérêts courus non échus				532	527	550
Coût amorti				(176)	(152)	(100)
Total				30 893	27 070	25 703

Au cours du premier semestre 2019, Orange a procédé à des achats de calls ayant les mêmes caractéristiques que la vente de call incluse dans l'obligation échangeable en titres BT. Les achats de calls venant neutraliser la vente de call initiale, le Groupe n'est plus exposé à la variation de valeur du titre BT en lien avec les obligations échangeables en titres BT.

Pour rappel en juin 2017, le Groupe avait émis des obligations échangeables en titres BT pour un nominal de 517 millions de livres sterling (soit 585 millions d'euros au cours indicatif BCE du jour) portant un coupon de 0,375 % et ayant pour sous-jacent 133 millions d'actions BT. Les obligations arrivent à maturité en juin 2021 et sont remboursables sur demande des investisseurs depuis le 7 août 2017 en numéraire, en titres BT ou en une combinaison des deux, au choix d'Orange. En normes IFRS, cette opération se décomposait en une dette financière enregistrée au coût amorti et un dérivé (vente de call) réévalué à la juste valeur par résultat.

12.6 Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Sonatel	380	343	289
Médi Telecom	282	335	385
Orange Côte d'Ivoire	237	225	275
Orange Egypt	213	210	183
Orange Mali	203	200	64
Orange Cameroon	82	105	101
Orange Jordanie	77	31	46
Autres	150	127	130
Emprunts bancaires	**1 625**	**1 574**	**1 473**
Orange SA (1)	2 356	2 023	1 388
Orange Espagne	33	67	100
Emprunts auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales (2)	**2 389**	**2 090**	**1 488**
Total	4 013	3 664	2 961

(1) Orange SA a conclu en 2019 un nouvel emprunt auprès de la BEI pour 350 millions d'euros à échéance 2026. En 2018, Orange avait conclu deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour un total de 650 millions d'euros à échéance 2025.
(2) Principalement la Banque Européenne d'Investissement.

12.7 Actifs financiers

Après application d'IFRS 9 au 1er janvier 2018, les actifs financiers se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018	1er janvier 2018 (1)
	Non courant	Courant	Total	Total	Total
Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	**277**	**-**	**277**	**254**	**208**
Titres de participation	277	-	277	254	208
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**257**	**4 696**	**4 953**	**4 041**	**4 347**
Placements à la juste valeur	-	4 696	4 696	2 683	2 647
dont Titres de créances négociables (2)	-	*4 696*	*4 696*	*2 679*	*2 498*
dont Autres	-	-	-	*4*	*149 (3)*
Titres de participation	133	-	133	805	1 005
Dépôts versés de cash collateral (4)	123	-	123	553	695
Actifs financiers au coût amorti	**701**	**71**	**772**	**762**	**405**
Créances rattachées à des participations (5)	52	18	70	55	46
Autres	649 (6)	52	702	707 (6)	359
Total Actifs financiers	**1 235**	**4 766**	**6 001**	**5 057**	**4 960**

(1) Ces données intègrent les effets de l'application d'IFRS 9.
(2) Exclusivement des *NEU Commercial Papers*.
(3) Titres OAT (Obligations Assimilables au Trésor) mis en pension auprès d'Orange Bank par Orange SA.
(4) Voir note 13.5.
(5) Dont prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank pour 27 millions d'euros.
(6) Dont la consignation de 346 millions d'euros au titre du litige Digicel.

Pour 2017 la norme IFRS 9 n'a pas été appliquée comme autorisé par la norme, les actifs financiers se décomposaient comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017
Actifs disponibles à la vente	
Titres de participation	1 067
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	
Placements à la juste valeur	2 647
dont Titres de créances négociables	*2 498*
dont Autres	*149 (1)*
Titres de participation évalués à la juste valeur	146
Dépôts versés de *cash collateral*	695
Autres actifs financiers	
Créances rattachées à des participations	46 (2)
Autres	359
Total	**4 960**

(1) Titres OAT (Obligations Assimilables au Trésor) mis en pension auprès d'Orange Bank par Orange SA.
(2) Dont prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank pour 27 millions d'euros.

Titres de participation

Titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat

(en millions d'euros)	2019	2018
Titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat – en début de période	**254**	**208**
Acquisitions	52	75
Variation de juste valeur	(25)	(22)
Cessions	(2)	(7)
Autres mouvements	(2)	0
Titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat – en fin de période	**277**	**254**

Les titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat comprennent de nombreuses participations dans des sociétés détenues par des fonds d'investissement.

Titres de participation à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	2019	2018
Titres de participation à la juste valeur par résultat – en début de période	**805**	**1 005**
Variation de juste valeur	17	(101)
Cession de titres BT	(659)	(53)
Autres mouvements	(29)	(46)
Titres de participation à la juste valeur par résultat – en fin de période	**133**	**805**

Pour 2017, la norme IFRS 9 n'a pas été appliquée comme autorisé, la variation des titres de participation se décomposait comme suit :

(en millions d'euros)	2017
Titres de participation – en début de période	**1 878**
Cession d'un tiers des titres BT	(570)
Dépréciation des titres BT conservés hors effet de la couverture du risque de change	(325)
Variation de juste valeur	20
Autres mouvements	64
Titres de participation – en fin de période	**1 067**

Titres BT

Le 29 janvier 2016, suite à la cession de EE, Orange a reçu 4 % du capital de BT Group plc (BT), soit environ 399 millions d'actions pour l'équivalent de 2 462 millions d'euros (contre-valorisés au cours indicatif BCE de la livre sterling du 28 janvier soit 0,76228).

En 2017, le groupe Orange a cédé un tiers de sa participation soit 133 millions d'actions pour un montant net de 433 millions d'euros (contre-valorisé au cours indicatif BCE du 22 juin 2017, jour du règlement/livraison, soit 0,88168). Au 31 décembre 2016, la juste valeur de ces titres s'élevait à 570 millions d'euros. L'effet en résultat lié aux titres cédés s'élevait à (126) millions d'euros (dont 11 millions d'euros d'effet de la couverture de change).

En 2018, le groupe Orange a cédé 18 millions d'actions pour un montant net de 53 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, la juste valeur de ces titres s'élevait à 55 millions d'euros. L'effet en résultat en 2018 lié aux titres cédés s'élevait à (2) millions d'euros. Ces titres ne faisaient pas l'objet d'une couverture de change en 2018.

Le 28 juin 2019, le Groupe a cédé sa participation résiduelle de 2,49 % du capital social de BT Group plc au prix de 1,99 livres sterling par action, soit un montant net de 486 millions de livres sterling (soit 543 millions d'euros au cours indicatif BCE du 2 juillet 2019, jour du règlement/livraison, soit 0,89443). Au 31 décembre 2018, la juste valeur de ces titres était de 659 millions d'euros. L'effet au compte de résultat en 2019 s'élève à (119) millions d'euros (dont (3) millions d'euros d'effet de la couverture de change).

L'effet en résultat financier consolidé de la participation dans BT est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Effets liés aux titres cédés en 2017	-	-	(126)
Effets liés aux titres cédés en 2018	-	(2)	(22)
Effets liés aux titres cédés en 2019	(119)	(93)	(271)
Dividendes reçus	-	44	47
Effet en résultat financier consolidé de la participation dans BT	**(119)**	**(51)**	**(372)**

Principes comptables

Actifs financiers

– Actifs financiers à la juste valeur par résultat (JVR)

Certains titres de participation non consolidés et non mis en équivalence, ainsi que 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 peuvent être désignés par Orange comme étant comptabilisé à la juste valeur par résultat. Ces actifs sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Toutes les variations de valeur sont enregistrées au sein du résultat financier.

– Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat (JVOCI)

Les titres de participations non consolidés et non mis en équivalence sont, sauf exception, comptabilisés en tant qu'actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat. Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Les variations de valeur temporaires et les résultats de cession sont enregistrés en autres éléments du résultat global non recyclables en résultat.

– Actifs financiers au coût amorti (CA)

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. Pour les créances clients, le système de provisionnement couvre également les pertes attendues.

Pour rappel, avant l'application d'IFRS 9, les principes comptables relatifs aux actifs financiers étaient les suivants :

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 du résultat financier.

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 13.3). 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.

12.8 Instruments dérivés

12.8.1 Valeur de marché des instruments dérivés

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
	Net	Net	Net
Dérivés de couverture	**324**	**(162)**	**(447)**
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	328	(160)	(447)
Dérivés de couverture de juste valeur	(4)	(2)	(0)
Dérivés de transaction (1)	**(187)**	**(298)**	**(282)**
Instruments dérivés nets (2)	**138**	**(460)**	**(729)**

(1) Principalement liés à l'effet de la couverture économique des nominaux des titres subordonnés libellés en livres sterling enregistrés en capitaux propres pour leur valeur historique (voir note 14.4) pour (136) millions d'euros en 2019, (246) millions d'euros en 2018 et (203) millions d'euros en 2017.

(2) Dont effet change sur les *cross currency swaps* (de couverture et de transaction) couvrant le risque de change sur nominaux de la dette brute pour 822 millions d'euros en 2019, 512 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 125 millions d'euros au 31 décembre 2017. 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).

Les risques couverts par ces instruments dérivés sont décrits en note 13. À ces instruments sont associés des accords de *cash collateral* dont les effets sont présentés en note 13.5.

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 IFRS 9 (dérivés de couverture vs dérivés de transaction).

Les dérivés sont classés sur une ligne séparée dans l'état de la situation financière.

Les dérivés de transaction sont des dérivés de couverture économique non qualifiés comptablement de couverture. Les variations de valeur de ces instruments sont comptabilisées directement en résultat.

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.

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 (actif ou passif financier) 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 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. En cas de disparition de l'élément couvert, la variation de juste valeur est comptabilisée au compte de résultat ;
- 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.

Concernant les effets du *Foreign Currency Basis Spread* des *cross currency swaps* qualifiés de couverture de flux de trésorerie, le Groupe a choisi de les qualifier de coût de couverture. Cette option permet de comptabiliser ces effets dans les autres éléments du résultat global et d'amortir le coût du *Basis Spread* en résultat sur la durée de la couverture.

12.8.2 Couvertures de flux de trésorerie

Les couvertures de flux de trésorerie du groupe Orange ont principalement 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.

L'inefficacité constatée en résultat et qui découle des couvertures de flux de trésorerie est non significative sur les périodes présentées. Les principales couvertures en vie à fin décembre 2019 ainsi que leurs effets sur les comptes sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Risque couvert			
	Total	**Risque de change et de taux d'intérêt**	**Risque de change**	**Risque de taux d'intérêt**
Instrument de couverture	**328**	***Cross Currency Swap***	**Contrat à terme Swap de change Option**	**Swap de taux Option**
Valeur comptable à l'actif	557	554	2	1
Valeur comptable au passif	(229)	(190)	(3)	(36)
Variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie	**144**	**148**	**(10)**	**7**
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global	179	184	(12)	7
Reclassement en résultat financier	(38)	(36)	(1)	(1)
Reclassement en résultat d'exploitation	1	-	1	-
Reclassement dans la valeur initiale de l'élément couvert	2	-	2	-
Réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(123)**	**(95)**	**(6)**	**(22)**
dont relatives aux relations de couverture en vie	(542)	(513)	(6)	(22)
dont relatives aux relations de couverture interrompues	418	418	-	0
Élément couvert		**Emprunts obligataires et lignes de crédit**	**Achats de terminaux et d'équipements**	**Emprunts obligataires**
Ligne du bilan		Passifs financiers – courants et non courants	Immobilisations corporelles	Autres passifs et Passifs financiers – courants et non courants

Les principales couvertures en vie à fin décembre 2018 ainsi que leurs effets sur les comptes sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Risque couvert			
	Total	**Risque de change et de taux d'intérêt**	**Risque de change**	**Risque de taux d'intérêt**
Instrument de couverture	**(160)**	***Cross Currency Swap***	**Achat à terme Swap de change Option**	**Swap de taux**
Valeur comptable à l'actif	353	351	2	-
Valeur comptable au passif	(513)	(479)	(0)	(34)
Variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(67)**	**(83)**	**(7)**	**23**
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global	(53)	(45)	(15)	7
Reclassement en résultat financier	(22)	(38)	-	16
Reclassement en résultat d'exploitation	(1)	-	(1)	-
Reclassement dans la valeur initiale de l'élément couvert	9	-	9	-
Réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(267)**	**(245)**	**3**	**(25)**
dont relatives aux relations de couverture en vie	(721)	(696)	3	(28)
dont relatives aux relations de couverture interrompues	454	451	0	3
Élément couvert		**Emprunts obligataires et lignes de crédit**	**Achats de terminaux et d'équipements**	**Emprunts obligataires et Location financement**
Ligne du bilan		Passifs financiers courants et non courants	Immobilisations corporelles	Passifs financiers courants et non courants

La variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie en 2017 s'expliquait comme suit :

(en millions d'euros)	**2017**
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période[1]	51
Reclassement dans le résultat financier de la période	(10)
Reclassement dans le résultat d'exploitation de la période	(3)
Reclassement dans la valeur comptable initiale de l'élément couvert	11
Total comptabilisé en autres éléments du résultat global	**49**

(1) Essentiellement effet lié à la couverture des coupons futurs des emprunts en devises étrangères par des *cross currency swaps*.

La réserve des couvertures des flux de trésorerie en 2017 se décomposait comme suit :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2017**
Autres éléments du résultat global relatifs aux instruments de couverture en vie	(686)
Dont Orange SA	*(666)*
Dont autres entités	*(20)*
Réserve restant à amortir sur les relations de couverture interrompues	486
Autres éléments du résultat global liés aux instruments financiers de couverture	**(200)**

Les nominaux des principales couvertures des flux de trésorerie sont présentés ci-dessous.

	Nominaux des instruments de couverture par maturité (en millions de devises couvertes)				
	2 020	2 021	2 022	2 023	2024 et plus
Orange SA					
Cross currency swaps					
CHF	-	-	-	-	500 (1)
GBP	238	517	-	-	2 512 (2)
HKD	-	-	-	1 110	939 (3)
NOK	-	-	-	-	1 300 (4)
USD	23	1 000	-	-	4 200 (5)
Swaps de taux					
EUR	-	255	-	-	100 (6)
FT Immo H					
Swaps de taux					
EUR	13	48	57	-	40 (7)
Orange Polska					
Contrats à terme					
EUR	158	-	-	-	-

(1) 400 MCHF à échéance 2025 et 100 MCFH à échéance 2029.
(2) 262 MGBP à échéance 2025, 500 MGBP à échéance 2028, 750 MGBP à échéance 2032, 500 MGBP à échéance 2034 et 500 MGBP à échéance 2050.
(3) 939 MHKD à échéance 2034.
(4) 500 MNOK à échéance 2025 et 800 MNOK à échéance 2028.
(5) 2 450 MUSD à échéance 2031, 900 MUSD à échéance 2042 et 850 MUSD à échéance 2044.
(6) 100 MEUR à échéance 2030.
(7) 40 MEUR à échéance 2024.

Note 13 Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers (hors activités d'Orange Bank)

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'EBITDAaL (voir note 1.8) et l'endettement financier net (voir note 12.3).

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 Performance, 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).

13.1 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'encours de dette financière brute, hors dépôts reçus de *cash collateral* et engagement de rachats sur minoritaires est estimée à 91 % au 31 décembre 2019, 87 % au 31 décembre 2018 et 83 % au 31 décembre 2017.

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 diminution du coût annuel de l'endettement financier brut de 43 millions d'euros, tandis qu'une baisse des taux de 1 % l'augmenterait de 43 millions d'euros.

Sensibilité des réserves de couverture de flux de trésorerie

Une hausse des taux d'intérêt euro 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 1 336 millions d'euros. Parallèlement, une baisse des taux d'intérêt euro de 1 % dégraderait leur valeur de marché et diminuerait la réserve de couverture de flux de trésorerie d'environ 1 333 millions d'euros.

13.2 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.

Lorsque cela est possible, les entités du groupe Orange ont mis en place des politiques de couverture de cette exposition (voir note 12.8).

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 et franc suisse). 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.

Enfin, les titres subordonnés libellés en livre sterling et inscrits en capitaux propres pour leur valeur historique (voir note 14.4) font l'objet d'une couverture économique au titre du risque de change avec des *cross currency swaps* à hauteur d'un montant nominal de 1 250 millions de livres sterling.

Le tableau ci-dessous donne les principales expositions aux variations de change de l'endettement financier net en devises d'Orange SA, hors effets de la couverture des titres subordonnés décrite ci-avant, et d'Orange Polska, et présente également la sensibilité de l'entité à une variation de 10 % des parités des devises exposées. Orange SA est l'entité supportant les principaux risques de change, y compris opérations internes qui génèrent un résultat de change dans les comptes consolidés.

(en millions de devises)	Exposition en devises (1)					Sensibilité	
	EUR	USD	GBP	PLN	Total converti	Appréciation euro +10 %	Dépréciation euro -10 %
Orange SA	-	(35)	(1)	(26)	(39)	4	(4)
Orange Polska	(33)	2	-	-	(32)	3	(4)
Total (euros)	**(33)**	**(30)**	**(2)**	**(6)**	**(71)**		

(1) Hors couverture de change des titres subordonnés en livres sterling.

Risque de change 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 et participations libellés en devise étrangère. Les principales devises concernées sont la livre sterling, le zloty, la livre égyptienne, le dollar américain, le dinar jordanien et le dirham marocain.

Face aux actifs les plus significatifs, Orange a émis de la dette dans les devises concernées.

Les montants présentés ci-dessous tiennent compte des activités d'Orange Bank (activités uniquement en euros).

(en millions d'euros)	Contribution à l'actif net consolidé									Sensibilité	
	EUR	USD	GBP	PLN	EGP	JOD	MAD	Autres devises	Total	Appréciation euro +10 %	Dépréciation euro -10 %
Actif net hors dette nette par devise (a) (1)	51 177	218	(1 456)	3 528	971	574	954	3 919	59 882	(791)	967
Endettement net par devise après prise en compte des dérivés (b) (2)	(24 436)	50	1 521 (3)	(1 435)	(214)	(118)	(403)	(433)	(25 466)	94	(115)
Actif net par devise (a) + (b)	**26 741**	**268**	**65**	**2 093 (4)**	**756**	**456**	**551**	**3 486**	**34 416**	**(698)**	**853**

(1) Hors composantes contribuant à l'endettement financier net.
(2) L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent. Voir note 12.3.
(3) Dont couverture économique des titres subordonnés libellés en livres sterling pour 1 250 millions de livres sterling (soit 1 469 millions d'euros).
(4) En part du Groupe, l'actif net en zlotys représente un montant de 1 061 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	
(en millions d'euros)	EUR	USD	GBP	PLN	EGP	JOD	MAD	Autres devises	Total	Appréciation euro +10 %	Dépréciation euro -10 %
Chiffre d'affaires	31 977	1 184	254	2 619	779	398	571	4 455	42 238	(933)	1 140
EBITDAaL	10 075	244	28	635	211	142	173	1 352	12 860	(253)	309
Résultat d'exploitation	4 646	177	16	96	137	7	26	821	5 927	(116)	142

13.3 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 de développement ou multilatéraux ;
- émissions sur les marchés des titres à court terme dans le cadre du programme de *NEU Commercial Papers* (*Negotiable European Commercial Papers*, anciennement appelés « billets de trésorerie ») ;
- le 21 décembre 2016, Orange a signé avec 24 banques internationales un crédit syndiqué de 6 milliards d'euros afin de refinancer le précédent crédit syndiqué arrivant à échéance en janvier 2018. Le nouveau crédit de maturité initiale décembre 2021 comporte deux options d'extension d'un an supplémentaire chacune, options exerçables par Orange et sujettes à l'approbation des banques. Orange a exercé ses deux options, la première en 2017 puis la seconde en 2018, permettant, après accord des prêteurs, d'étendre la maturité initiale d'abord jusqu'à décembre 2022 puis jusqu'à décembre 2023.

Liquidité des placements

Orange place ses excédents de trésorerie en quasi-disponibilités ou en placements à la juste valeur (titres de créances négociables, OPCVM et dépôts à terme). Ces placements privilégient la minimisation du risque de perte en capital sur le rendement.

Les disponibilités, quasi-disponibilités et placements à la juste valeur sont essentiellement détenus 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.

Lissage des échéances de la dette

La politique suivie par Orange est de répartir les échéances de dette de manière équilibrée 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, les intérêts étant dus sur une durée indéterminée (voir note 12.4), les intérêts à payer 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	31 décembre 2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 et au-delà	Autres (éléments)[1]
TDIRA	12.4	822	4	-	-	-	-	-	818
Emprunts obligataires	12.5	30 893	1 910	3 323	2 198	1 575	1 947	20 115	(176)
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	12.6	4 013	1 029	491	266	943	222	1 070	(8)
Dettes liées aux actifs financés	12.3	125	28	28	28	28	13	-	-
Dépôts reçus de *cash collateral*	12.3	261	261	-	-	-	-	-	-
NEU commercial papers[2]	12.3	158	158	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	12.3	203	203	-	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers	12.3	602	594	3	1	1	1	1	-
Dérivés passifs	12.3	436	17	8	91	61	4	(130)	-
Dérivés actifs	12.3	(573)	(10)	(220)	(0)	(20)	-	(468)	-
Autres éléments du résultat global relatifs aux instruments de couverture en vie	12.3	(542)	-	-	-	-	-	-	-
Endettement financier brut après dérivés		**36 397**	**4 194**	**3 633**	**2 584**	**2 588**	**2 187**	**20 589**	**633**
Dettes fournisseurs		10 246	9 429	91	85	59	129	453	-
Total passifs financiers (y compris dérivés actifs)		**46 643**	**13 623**[3]	**3 725**	**2 669**	**2 647**	**2 316**	**21 042**	**633**
Intérêts futurs sur passifs financiers[4]		-	2 097	1 048	919	1 021	980	5 990	-

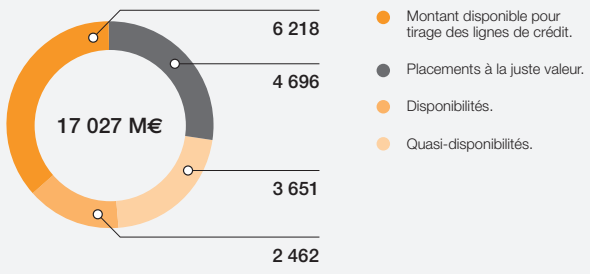
(1) Éléments à durée indéterminée : nominal du TDIRA. Éléments non monétaires : coût amorti du TDIRA, des emprunts obligataires et des emprunts bancaires et actualisation des dettes fournisseurs long terme.
(2) *Negotiable European Commercial Papers* (anciennement appelés « billets de trésorerie »).
(3) Pour l'année 2020, les montants présentés correspondent aux nominaux et aux intérêts courus non échus pour 555 millions d'euros.
(4) Principalement intérêts futurs sur emprunts obligataires pour 11 106 millions d'euros, sur emprunts bancaires pour 928 millions d'euros et sur dérivés pour (1 417) 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 groupes.

Au 31 décembre 2019, la position de liquidité des activités télécoms d'Orange s'élève à 17 027 millions d'euros et est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2020. Elle se décompose comme suit :

Position de liquidité

Position de liquidité
(en millions d'euros)



Au 31 décembre 2019, les activités télécoms du groupe Orange disposent de facilités de crédit sous forme de lignes de crédit bilatérales et de lignes de crédit syndiquées, majoritairement conclues à taux variable. Le montant disponible pour tirage des lignes de crédit est de 6 218 millions d'euros (dont 6 000 millions d'euros pour Orange SA).

Les éventuels engagements spécifiques en matière de ratios financiers sont présentés en note 13.4.

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 :

- un emprunt obligataire d'Orange SA (voir note 12.5), dont l'encours est de 2,5 milliards de dollars à échéance 2031 (équivalent à 2,2 milliards d'euros au 31 décembre 2019) possède une clause de *step-up* en cas d'évolution de la notation 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 d'un taux de 8,75 % et depuis cette date, l'emprunt porte intérêt au taux de 9 % ;
- la marge du crédit syndiqué de 6 milliards d'euros signé le 21 décembre 2016 est susceptible d'être modifiée en fonction de l'évolution de la notation d'Orange à la hausse ou à la baisse. Au 31 décembre 2019, ce crédit n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Au 31 décembre 2019, la notation d'Orange ainsi que les perspectives n'ont pas évolué depuis le 31 décembre 2018 :

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Japan Credit Rating
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+	A
Perspective	Stable	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2	Non applicable

13.4 Ratios financiers

Principaux 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.

Certaines filiales d'Orange SA se sont engagées 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.

Les principaux engagements sont décrits ci-après :

- Orange Egypt : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2018, dont l'encours total au 31 décembre 2019 s'élève à 3 850 millions de livres égyptiennes (soit 214 millions d'euros), Orange Egypt 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 2019 s'élève à 3 038 millions de dirhams marocains (soit 283 millions d'euros), Médi Telecom doit respecter des ratios portant sur son « endettement financier net » et sa « situation nette » ;
- Orange Côte d'Ivoire : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2016 et 2019, dont l'encours total au 31 décembre 2019 s'élève à 132 milliards de francs CFA et 34 millions d'euros (soit un total de 235 millions d'euros), Orange Côte d'Ivoire doit respecter un ratio de « dette senior nette/EBITDA ».

Au 31 décembre 2019, ces ratios sont respectés.

Clauses liées aux 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 21 décembre 2016 ainsi que les emprunts obligataires, ne contiennent pas de clauses de remboursement anticipé en cas d'évolution défavorable significative ni de dispositifs de défaut croisé. La plupart de ces contrats contiennent en revanche des clauses d'accélération croisée. Ainsi, la seule survenance d'événements de défaut au titre d'autres financements n'entraînerait pas de façon automatique le remboursement immédiat desdits contrats.

13.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie

Le Groupe est susceptible d'être exposé à une concentration du risque de contrepartie au titre des créances clients, des disponibilités, des placements et des instruments 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 présentée en note 4.3. 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 dans le cadre de ses placements et de ses produits dérivés et réalise donc une sélection stricte des institutions financières, publiques ou industrielles auprès desquelles elle effectue des placements ou contracte des produits dérivés, en particulier en fonction de la notation financière de celles-ci.

- Pour chaque contrepartie non bancaire sélectionnée pour les placements, des limites sont fixées en fonction de la notation et de la maturité des placements.
- Pour chaque contrepartie bancaire sélectionnée pour les placements et pour les dérivés, des limites sont fixées en tenant compte des capitaux propres, de la notation, du CDS (*Credit Default Swap*, représentant un indicateur avancé d'un éventuel risque de défaut) mais aussi selon des analyses périodiques menées au sein de la direction du Financement et de la Trésorerie.
- Un suivi des limites théoriques et des consommations de limites est effectué et 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.

Concernant les dérivés, des conventions cadres relatives aux instruments financiers (Fédération Bancaire Française) 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 (*Credit Support Annex*) de *cash collateral* qui peut entraîner un règlement (dépôts versés) ou un encaissement (dépôts reçus) quotidien. Le montant des remises en garantie correspond à la variation de la valeur de marché de l'ensemble des instruments dérivés mis en place.

D'une manière générale, les placements sont négociés auprès de contreparties bancaires de premier plan. Par exception, certains placements sont réalisés par les filiales auprès de contreparties disposant des meilleures notations existant localement.

Effet des mécanismes de compensation des expositions au risque de crédit et de contrepartie des dérivés

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dérivés nets collatéralisés (a)	**144**	**(455)**	**(706)**
Juste valeur des instruments dérivés actifs collatéralisés	570	383	233
Juste valeur des instruments dérivés passifs collatéralisés	(426)	(838)	(939)
Dépôts versés/(reçus) de *cash collateral* (b)	**(138)**	**471**	**674**
Dépôts versés de *cash collateral*	123	553	695
Dépôts reçus de *cash collateral*	(261)	(82)	(21)
Exposition résiduelle au risque de contrepartie (a) + (b) (1)	**7**	**16**	**(32)**
Dérivés nets non collatéralisés	**(6)**	**(5)**	**(22)**
Juste valeur des instruments dérivés actifs non collatéralisés	3	2	2
Juste valeur des instruments dérivés passifs non collatéralisés	(10)	(7)	(24)

(1) L'exposition résiduelle au risque de contrepartie s'explique essentiellement par le décalage temporel entre la valorisation des dérivés à la date de clôture et la date de réalisation des échanges de *cash collateral*.

La variation du montant net des dépôts de *cash collateral* entre 2018 et 2019 s'explique essentiellement par l'appréciation du dollar américain et de la livre sterling par rapport à l'euro.

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 (principalement euro) 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 %
Variation de la valeur de marché des dérivés	(1 409)	1 412
Montant de dépôt de *cash collateral* versé (reçu)	1 409	(1 412)

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 seraient les suivants :

(en millions d'euros)	Dépréciation euro - 10 %	Appréciation euro + 10 %
Variation de la valeur de marché des dérivés	1 795	(1 468)
Montant de dépôt de *cash collateral* versé (reçu)	(1 795)	1 468

13.6 Risque du marché des actions

Orange SA ne dispose pas d'option d'achat sur ses propres titres, ni d'engagements d'achats à terme d'actions et détient, au 31 décembre 2019, 9 742 968 actions propres. Orange SA contrôle des filiales cotées sur les marchés actions dont la valeur des titres peut être affectée par l'évolution générale de ces marchés. En particulier, la valeur de marché des actions de ces filiales cotées constitue un des éléments d'appréciation des tests de perte de valeur.

Les OPCVM souscrits par Orange dans le cadre de sa gestion des liquidités, ne contiennent pas de part investie en actions.

Le Groupe Orange est exposé au risque actions au travers des actifs de couverture de certains de ses plans de retraite (voir note 6.2).

Au 31 décembre 2019, le Groupe n'est plus exposé de façon significative au risque de marché sur les actions de sociétés cotées depuis la cession en juin 2019 de sa participation résiduelle de 2,49 % du capital social de BT (voir note 12.7).

13.7 Gestion du capital

Orange SA et ses filiales non financières ne sont pas soumises à des exigences de nature réglementaire en matière de capitaux propres (autres que celles, usuelles, applicables à toute société commerciale).

Ses filiales financières (comme les établissements de monnaie électronique) sont soumises à des exigences de capitaux propres règlementaires spécifiques à leur secteur et juridiction.

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 12.3), par une gestion de la liquidité telle que décrite en note 13.3 et par une vigilance aux notations accordées par les agences de notation.

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.

13.8 Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 [1]	31 décembre 2019				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients		CA	**5 343**	**5 343**	**-**	**5 343**	**-**
Actifs financiers	12.7		**6 001**	**6 002**	**79**	**5 725**	**198**
Titres de participation		JVOCI	277	277	79	-	198
Titres de participation		JVR	133	134	-	134	-
Placements à la juste valeur		JVR	4 696	4 696	-	4 696	-
Dépôts versés de *cash collateral*		JVR	123	123	-	123	-
Actifs financiers au coût amorti		CA	772	772	-	772	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	12.3		**6 112**	**6 112**	**6 112**	**-**	**-**
Disponibilités		CA	2 462	2 462	2 462	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	3 651	3 651	3 651	-	-
Dettes fournisseurs		CA	**(10 246)**	**(10 246)**	**-**	**(10 246)**	**-**
Passifs financiers	12.3		**(37 076)**	**(42 455)**	**(34 554)**	**(7 837)**	**(64)**
Dettes financières		CA	(37 007)	(42 386)	(34 554)	(7 811)	(21)
Emprunts évalués à la juste valeur		JVR	(26)	(26)	-	(26)	-
Autres		JVR	(43)	(43)	-	-	(43)
Dérivés nets [2]	12.8		**138**	**138**	**-**	**138**	**-**

(1) « CA » signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat ».
(2) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 30,8 milliards d'euros au 31 décembre 2019, pour une valeur comptable de 25,5 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)	Titres de participation	Passifs à la juste valeur par résultat, hors dérivés
Justes valeurs de niveau 3 au 31 décembre 2018	**221**	**(292)**
Gains (pertes) enregistrés en résultat	-	(3)
Gains (pertes) enregistrés en autres éléments du résultat global	15	-
Acquisition (cession) de titres	47	-
Transfert de niveau	(82) [1]	-
Autres mouvements	(2)	231 [2]
Justes valeurs de niveau 3 au 31 décembre 2019	**198**	**(64)**

(1) Les juste valeurs ont été transférées du niveau 3 au niveau 1 en raison de la mise en place d'une cotation des titres sur un marché actif en 2019.
(2) Comprend l'effet de l'annulation de l'engagement de rachat des minoritaires d'Orange Bank (voir note 15.2).

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9	31 décembre 2018				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients		CA	**5 329**	**5 329**	**-**	**5 329**	**-**
Actifs financiers	12.7		**5 057**	**5 057**	**692**	**4 144**	**221**
Titres de participation		JVOCI	254	254	33	-	221
Titres de participation		JVR	805	805	659	146	-
Placements à la juste valeur		JVR	2 683	2 683	-	2 683	-
Dépôts versés de cash collateral		JVR	553	553	-	553	-
Actifs financiers au coût amorti		CA	762	762	-	762	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	12.3		**5 081**	**5 081**	**5 081**	**-**	**-**
Disponibilités		CA	2 558	2 558	2 558	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	2 523	2 523	2 523	-	-
Dettes fournisseurs		CA	**(10 082)**	**(10 082)**	**-**	**(10 082)**	**-**
Passifs financiers	12.3		**(34 019)**	**(37 292)**	**(29 012)**	**(7 988)**	**(292)**
Dettes financières		CA	(33 721)	(36 994)	(29 012)	(7 961)	(21)
Emprunts évalués à la juste valeur		JVR	(27)	(27)	-	(27)	-
Autres passifs financiers		JVR	(271)	(271)	-	-	(271)
Dérivés nets	12.8		**(460)**	**(460)**	**-**	**(460)**	**-**

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2018, pour une valeur comptable de 25,4 milliards d'euros.

Les données ci-dessous sont présentées dans le référentiel IAS 39.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IAS 39	31 décembre 2017				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients		P&C	**5 184**	**5 184**	**-**	**5 184**	**-**
Actifs financiers	12.7		**4 960**	**4 960**	**1 014**	**3 744**	**202**
Actifs disponibles à la vente		ADV	1 067	1 067	865	-	202
Titres de participation évalués à la juste valeur		JVR	146	146	-	146	-
Dépôts versés de cash collateral		P&C	695	695	-	695	-
Placements à la juste valeur		JVR	2 647	2 647	149	2 498	-
Autres		P&C	405	405	-	405	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	12.3		**5 333**	**5 333**	**5 333**	**-**	**-**
Quasi-disponibilités		JVR	3 166	3 166	3 166	-	-
Disponibilités		P&C	2 167	2 167	2 167	-	-
Dettes fournisseurs		**PCA**	**(10 099)**	**(10 132)**	**-**	**(10 132)**	**-**
Passifs financiers	12.3		**(32 475)**	**(37 327)**	**(28 332)**	**(8 859)**	**(136)**
Dettes financières		PCA	(32 311)	(37 163)	(28 332)	(8 831)	-
Emprunts évalués à la juste valeur par résultat		JVR	(28)	(28)	-	(28)	-
Autres		JVR	(136)	(136)	-	-	(136)
Dérivés nets	12.8		**(729)**	**(729)**	**-**	**(729)**	**-**

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2017, pour une valeur comptable de 23,8 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 financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global** (« JVOCI » et « JVOCIr ») 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'actionnaires, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

Pour les **actifs financiers au coût amorti** (« CA »), 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 financiers 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.

La juste valeur des titres de participation 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'actionnaires, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

Parmi les **passifs financiers au coût amorti** (« CA »), 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.

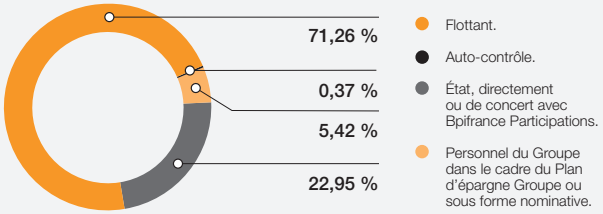
En l'absence de données de marché fiables isolant la probabilité de défaut, le calcul des CVA (*Credit Value Adjustment*) et DVA (*Debit Value Adjustment*) est encadré par une analyse effectuée à partir de tables historiques de défaut et du suivi de l'évolution des CDS. Le risque de crédit des contreparties 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 13, les estimations des CVA et DVA sont non significatives par rapport à l'évaluation des instruments financiers concernés.

Note 14 Capitaux propres

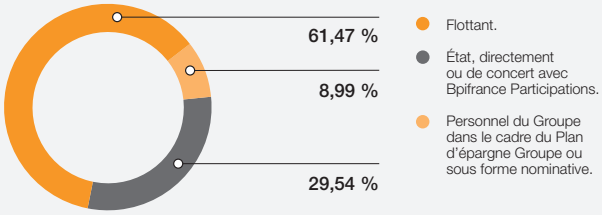
Au 31 décembre 2019, le capital social d'Orange SA s'élève, sur la base du nombre d'actions émises à cette date, à 10 640 226 396 euros, divisé en 2 660 056 599 actions ordinaires d'un nominal de 4 euros.

Au 31 décembre 2019, le capital social et les droits de vote d'Orange SA se répartissent comme suit :

Répartition du capital social



Répartition des droits de vote



14.1 Évolution du capital

Aucune action nouvelle n'a été émise au cours de l'exercice 2019.

14.2 Actions propres

Sur autorisation de l'Assemblée générale du 21 mai 2019, le Conseil d'administration a mis en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions (Programme de Rachat 2019) et mis fin avec effet immédiat au Programme de Rachat 2018. Cette autorisation a une période de validité de 18 mois à compter de l'Assemblée générale susnommée. Le descriptif du Programme de Rachat 2019 figure dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2019.

Les rachats d'actions effectués au cours de l'exercice par Orange l'ont été principalement au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, *Long Term Incentive Plan* (LTIP) 2018 - 2020 et LTIP 2019 - 2021 (voir note 6.3).

Au 31 décembre 2019, la société détient 9 742 968 actions propres (dont 853 500 au titre du contrat de liquidité et 8 889 468 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, *Long Term Incentive Plan* (LTIP) 2018 - 2020 et LTIP 2019 - 2021).

Au 31 décembre 2018, la Société détenait 7 214 000 actions propres (dont 309 609 au titre du contrat de liquidité et 6 882 999 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020 et LTIP 2018 - 2020) et détenait 497 625 actions propres au 31 décembre 2017 (dont 476 000 au titre du contrat de liquidité).

Principes comptables

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.

14.3 Distributions

Exercice	Décision	Nature	Dividende par action (en euro)	Date de distribution	Modalités de distribution	Total (en millions d'euros)
2019	Conseil d'administration du 24 juillet 2019	Acompte 2019	0,30	4 décembre 2019	Numéraire	796
	Assemblée générale du 21 mai 2019	Solde 2018	0,40	6 juin 2019	Numéraire	1 061
Total distributions de dividendes en 2019						**1 857**
2018	Conseil d'administration du 25 juillet 2018	Acompte 2018	0,30	6 décembre 2018	Numéraire	796
	Assemblée générale du 4 mai 2018	Solde 2017	0,40	7 juin 2018	Numéraire	1 064
Total distributions de dividendes en 2018						**1 860**
2017	Conseil d'administration du 26 juillet 2017	Acompte 2017	0,25	7 décembre 2017	Numéraire	665
	Assemblée générale du 1er juin 2017	Solde 2016	0,40	14 juin 2017	Numéraire	1 064
Total distributions de dividendes en 2017						**1 729**
2016	Conseil d'administration du 25 juillet 2016	Acompte 2016	0,20	7 décembre 2016	Numéraire	532
	Assemblée générale du 7 juin 2016	Solde 2015	0,40	23 juin 2016	Numéraire	1 064
Total distributions de dividendes en 2016						**1 596**

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.

14.4 Titres subordonnés

Historique des 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 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 0,25 % en 2025 et 0,75 % supplémentaires en 2040 pour la première tranche, de 0,25 % en 2024 et de 0,75 % supplémentaires en 2044 pour la deuxième tranche, de 0,25 % en 2027 et de 0,75 % supplémentaires en 2042 pour la troisième tranche.

Le 1er 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 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'option de rachat.

Les deux émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visas no. 14-036 et no. 14-525).

Orange dispose d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 1er octobre 2021, du 1er octobre 2026 et du 1er avril 2023 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2026 et 0,75 % supplémentaires en 2041 pour la première tranche, de 0,25 % en 2026 et de 0,75 % supplémentaires en 2046 pour la deuxième tranche, de 0,25 % en 2028 et de 0,75 % supplémentaires en 2043 pour la troisième tranche.

Selon la compréhension du Groupe, les instruments de capitaux propres se voient attribuer une composante « equity » de 0 à 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 1er octobre 2014) et ne font l'objet d'aucune réévaluation en cours de vie.

Développements en 2019

Le 15 avril 2019, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 1 milliard d'euros de titres subordonnés de dernier rang, uniquement en euros, en une tranche avec un coupon annuel fixe de 2,375 %. 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 d'une option de rachat de cette tranche à compter du 15 avril 2025 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2030 et 0,75 % supplémentaires en 2045.

Orange a, par ailleurs, procédé dans le même temps au rachat partiel de titres subordonnés existants par une offre contractuelle visant une partie des titres subordonnés sur les tranches suivantes :

- 500 millions d'euros sur un nominal d'un milliard d'euro ayant une première date de remboursement anticipé au gré d'Orange le 7 février 2020 avec un taux de 4,25 % ;
- 500 millions d'euros sur un nominal d'un milliard d'euro ayant une première date de remboursement anticipé au gré d'Orange le 1er octobre 2021 avec un taux de 4,00 %.

Le 19 septembre 2019, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 500 millions d'euros de titres subordonnés de dernier rang, uniquement en euros, en une tranche avec un coupon annuel fixe de 1,75 %. 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 d'une option de rachat de cette tranche à compter du 19 mars 2027 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2032 et 0,75 % supplémentaires en 2047.

Ces émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (respectivement visas no. 14-036, no. 14-525, no.19-152 et no. 19-442).

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 d'Orange.

Le 12 décembre 2019, le Groupe a annoncé son intention d'exercer le 7 février 2020, en accord avec les stipulations contractuelles, son option de rachat concernant les 500 millions d'euros restants sur la tranche d'un nominal initial de 1 milliard d'euros déjà partiellement rachetée en avril 2019. En raison de l'engagement d'Orange de racheter cette dernière tranche, elle a été requalifiée en instrument de dette et est donc présentée en tant que passif financier à court terme au 31 décembre 2019. Les coupons exigibles relatifs à cette tranche ont été comptabilisés en autres passifs courants pour 21 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, le montant des titres subordonnés présenté dans le tableau de variation des capitaux propres n'est pas modifié par ces opérations et correspond à un nominal de 5 803 millions d'euros enregistré en valeur historique (les tranches libellées en livres sterling ne faisant pas l'objet de réévaluation depuis leur émission en 2014).

Rémunération des titres subordonnés

La rémunération des porteurs est enregistrée dans les capitaux propres cinq jours ouvrés avant la date de tombée annuelle sauf exercice par Orange de son droit à différer le paiement des coupons.

L'effet impôt afférent à la rémunération des titres subordonnés est constaté en résultat sur la période.

Depuis leur émission, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés.

Les versements effectués aux porteurs sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Rémunération versée (en millions de devises)	Rémunération versée (en millions d'euros)
1 000 MEUR émis le 1er février 2014 avec un coupon de 4,25 %	46	46
1 000 MEUR émis le 1er février 2014 avec un coupon de 5,25 %	52	52
650 MGBP émis le 1er février 2014 avec un coupon de 5,875 %	38	44
1 000 MEUR émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 4 %	31	31
1 250 MEUR émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 5 %	63	63
600 MGBP émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 5,75 % (1)	35	39
Total coupons versés aux porteurs en 2019		**276**
1 000 MEUR émis le 1er février 2014 avec un coupon de 4,25 %	42	42
1 000 MEUR émis le 1er février 2014 avec un coupon de 5,25 %	52	52
650 MGBP émis le 1er février 2014 avec un coupon de 5,875 %	38	44
1 000 MEUR émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 4 %	40	40
1 250 MEUR émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 5 %	63	63
600 MGBP émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 5,75 % (1)	35	39
Total coupons versés aux porteurs en 2018		**280**
1 000 MEUR émis le 1er février 2014 avec un coupon de 4,25 %	42	42
1 000 MEUR émis le 1er février 2014 avec un coupon de 5,25 %	52	52
650 MGBP émis le 1er février 2014 avec un coupon de 5,875 %	38	45
1 000 MEUR émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 4 %	40	40
1 250 MEUR émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 5 %	63	63
600 MGBP émis le 1er octobre 2014 avec un coupon de 5,75 % (1)	35	40
Total coupons versés aux porteurs en 2017		**282**

(1) Date de paiement des coupons le 1er avril.

L'effet d'impôt associé à la conversion des titres subordonnés dont le nominal est libellé en livres sterling s'élève à 25 millions d'euros sur la période. Cet effet est présenté dans les « autres mouvements » du tableau de variation des capitaux propres consolidés.

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 (voir note 12.4)

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.

14.5 Écarts de conversion

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	90	(6)	(184)
Reclassement dans le résultat de la période	(12)	(1)	8
Total écarts de conversion des activités poursuivies	**78**	**(7)**	**(176)**
Reclassement dans le résultat de la période	-	-	-
Total écarts de conversion des activités cédées	**-**	**-**	**-**

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Zloty	807	785	845
Livre égyptienne	(455)	(532)	(545)
Couronne slovaque	220	220	220
Leone sierra-léonais	(120)	(95)	(78)
Leu moldave	(55)	(63)	(70)
Dinar jordanien	69	58	33
Livre sterling	14	14	15
Autres	(151)	(135)	(161)
Total écarts de conversion	**329**	**252**	**259**
Dont part attribuable aux propriétaires de la société mère	78	15	27
Dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	251	237	232

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 – euros et en République démocratique du Congo – dollars américains).

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 de titres et d'activités, 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.

14.6 Participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Part créditrice du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	291	271	278
dont groupe Sonatel	*191*	*188*	*203*
dont groupe Orange Belgium	*16*	*15*	*18*
dont sous-groupe Côte d'Ivoire	*36*	*25*	*28*
dont groupe Jordan Telecom	*12*	*12*	*15*
dont groupe Orange Polska	*12*	-	-
Part débitrice du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(71)	(67)	(81)
dont Orange Bank	*(65)*	*(59)*	*(33)*
dont groupe Orange Polska	-	*(2)*	*(43)*
Total part du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	**220**	**204**	**197**
Part créditrice du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	300	297	229
dont groupe Sonatel	*181*	*195*	*180*
dont groupe Orange Belgium	*16*	*15*	*18*
dont sous-groupe Côte d'Ivoire	*36*	*26*	*25*
dont groupe Jordan Telecom	*15*	*20*	-
dont groupe Orange Polska	*13*	-	-
Part débitrice du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(69)	(84)	(73)
dont Orange Bank	*(62)*	*(62)*	*(32)*
dont groupe Orange Polska	-	*(17)*	*(17)*
dont groupe Jordan Telecom	-	-	*(7)*
Total part du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	**232**	**213**	**156**

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Distribution de dividendes aux actionnaires minoritaires	**248**	**246**	**234**
dont groupe Sonatel	*192*	*190*	*185*
dont Médi Telecom	*22*	*20*	*16*
dont groupe Orange Belgium	*14*	*14*	*14*
dont groupe Jordan Telecom	*13*	*14*	*11*

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Capitaux propres créditeurs attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	2 701	2 594	2 542
dont groupe Orange Polska	*987*	*973*	*988*
dont groupe Sonatel	*736*	*744*	*731*
dont groupe Orange Belgium	*275*	*273*	*268*
dont groupe Jordan Telecom	*166*	*164*	*156*
dont Médi Telecom	*148*	*153*	*143*
Capitaux propres débiteurs attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(13)	(14)	(5)
Total capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	**2 688**	**2 580**	**2 537**

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 résultat 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.

14.7 Résultat par action

Résultat net

Le résultat net part du Groupe utilisé pour le calcul du résultat par action de base et dilué est déterminé suivant la méthode suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Résultat net part du groupe – de base	**3 006**	**1 954**	**1 843**
Effet des titres subordonnés	(268)	(293)	(267)
Résultat net part du groupe – de base (retraité)	**2 738**	**1 661**	**1 576**
dont résultat net des activités poursuivies	2 738	1 661	1 547
dont résultat net des activités cédées	-	-	29
Effet de la conversion des éléments dilutifs sur le résultat net			
TDIRA	12	-	33
Résultat net part du groupe – dilué	**2 749**	**1 661**	**1 609**
dont résultat net des activités poursuivies	2 749	1 661	1 580
dont résultat net des activités cédées	-	-	29

Nombre d'actions

Le nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat net par action de base et du résultat dilué est présenté ci-après :

(nombre d'actions)	2019	2018	2017
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	**2 652 532 564**	**2 656 683 856**	**2 659 421 767**
Effet des instruments dilutifs sur le nombre d'actions			
TDIRA	33 780 544	-	52 079 350
Plans d'attribution gratuite d'actions	1 662 103	1 419 415	435 150
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation et dilutives	**2 687 975 211**	**2 658 103 271**	**2 711 936 267**

Le cours moyen de marché de l'action Orange en 2019, 2018 et 2017 est supérieur à la juste valeur retenue dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, LTIP 2018 - 2020 et LTIP 2019 - 2021 (voir note 6.3). Le nombre d'actions correspondant à cette différence est dilutif au 31 décembre 2019, au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017.

Les TDIRA sont pris en compte dans le calcul du résultat net dilué par action au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2017 car ils sont dilutifs.

Les plans d'options de souscriptions d'actions attribués aux salariés sont échus au 31 décembre 2017 (voir note 6.3).

Résultat par action

(en euros)	2019	2018	2017
Résultat net par action de base	**1,03**	**0,63**	**0,59**
dont résultat net par action des activités poursuivies	1,03	0,63	0,58
dont résultat net par action des activités cédées	-	-	0,01
Résultat net par action dilué	**1,02**	**0,62**	**0,59**
dont résultat net par action des activités poursuivies	1,02	0,62	0,58
dont résultat net par action des activités cédées	-	-	0,01

Principes comptables

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 :

- le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du Groupe, après déduction de la rémunération nette d'impôt aux porteurs de titres subordonnés, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ;
- le résultat par action dilué est calculé à partir du même résultat net, corrigé du coût financier des instruments dilutifs de dette, 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. Ces instruments sont considérés comme dilutifs lorsqu'ils ont pour effet de réduire le résultat net par action des activités poursuivies.

Lorsque le résultat par action de base est négatif, le résultat par action dilué est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des périodes présentées, 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 15 Obligations contractuelles et engagements hors bilan (hors activités Orange Bank)

Au 31 décembre 2019, 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.

Le montant des engagements contractuels non comptabilisés au 31 décembre 2019 a été significativement minoré par rapport au 31 décembre 2018 du fait de l'application d'IFRS 16 (voir note 2.3.1).

15.1 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	**12 450**	**3 943**	**4 441**	**4 066**
Engagements de location	730	119	313	298
Engagements d'achat de terminaux	395	393	2	-
Engagements d'achat de capacités de transmission	572	185	189	198
Autres engagements d'achat de biens et services	2 816	1 300	1 107	409
Engagements d'investissement	1 878	620	820	438
Engagements liés aux Réseaux d'Initiative Publique	4 928	1 114	1 855	1 959
Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité	1 131	212	155	764

Engagements de location

Les engagements de location comprennent principalement les loyers de location immobilière relatifs à des contrats dont le bien sous-jacent est disponible après le 31 décembre 2019, et les contrats qui sont exclus du champ d'application d'IFRS 16 (voir note 2.3.1). Les autres loyers sont des loyers à caractère de frais généraux (matériels, véhicules et autres biens).

(en millions d'euros)	Valeur actualisée des loyers futurs	Loyers futurs minimaux
Engagements de location immobilière	**665**	**692**
dont activités techniques	*117*	*135*
dont activités tertiaires/commerciales	*548*	*557*

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	**692**	102	90	85	63	56	296

Le Groupe se réserve la possibilité de renouveler ou de ne pas renouveler les baux 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 5.3).

Les engagements de location 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 marginal d'endettement.

L'information relative aux engagements de location est fournie conformément aux normes et interprétations actuellement applicables. La première application d'IFRS 16 au 1er janvier 2019 a conduit le Groupe à fournir une information différente principalement du fait de :

- champs d'application différents : le Groupe qualifie un contrat comme un contrat de location dès lors qu'il confère au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé, y compris dès lors qu'un contrat de services contient une composante location (exclus des engagements hors bilan de location simple). Le Groupe a par ailleurs choisi d'utiliser les deux exemptions proposées par la norme IFRS 16, c'est-à-dire les contrats dont la durée est inférieure à 12 mois et ceux dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à 5 000 euros (voir note 2.3.1) ;
- l'évaluation des loyers : les engagements hors bilan retiennent une durée minimale sans tenir compte des options de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer, incluent une réévaluation périodique des loyers et les franchises de loyer dans la base des paiements futurs minimaux.

Les engagements de location immobilière en France et en Europe (hors Espagne) représentent respectivement 67 % et 14 % du total des engagements de location immobilière.

Engagements d'achat de capacités de transmission

Les engagements d'achat de capacités de transmission représentent au 31 décembre 2019 un montant de 572 millions d'euros. Ils incluent 225 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 2028 selon les contrats).

Autres engagements d'achat de biens et services

Les autres engagements d'achats de biens et services sont principalement liés aux réseaux et à l'achat de contenus.

Au 31 décembre 2019, ces engagements comprennent :

- l'achat de droits de diffusion pour un montant de 671 millions d'euros ;
- les contrats de services de gestion de sites (*TowerCos*) signés en Afrique : le montant de ces engagements représentent 276 millions d'euros. Au 1er janvier 2019 les contrats de location des sites conduisent à fournir une information différente sur l'évaluation de ces engagements ;
- la maintenance du réseau pour 305 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 220 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe a signé le 28 novembre 2019 un accord de type « Built to suit » portant sur la construction et le déploiement par Orange pour ATC France d'un minimum de 900 sites mobiles entre 2020 et 2024. Ces sites seront transférés au fur et à mesure de leur construction à ATC. Dans le cadre de cet accord, Orange s'est engagé sur 20 ans à recourir aux prestations de services d'hébergement de ses équipements actifs à la date des premiers transferts de sites mobiles.

Au 31 décembre 2019, étant donné l'incertitude existante à ce stade sur la nature des sites transférés et leur temporalité, le montant de l'engagement donné au titre du contrat de prestation de service n'est pas valorisé dans le tableau ci-dessus.

Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement s'élèvent à 1 878 millions d'euros à fin décembre 2019.

Au-delà des engagements exprimés en termes monétaires, le Groupe a pris des engagements à l'égard des autorités de régulation nationales en matière d'étendue de la couverture de la population par ses réseaux fixes ou mobiles, souscrits notamment dans le cadre de l'attribution de licences, ou de qualité de service. Ces engagements 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 :

En France :

- dans le cadre des dispositions de l'article L33-13 du Code des postes et communications électroniques relatif à la couverture des zones peu denses :
  - Orange a proposé de s'engager à ce que, sur son périmètre de déploiement FTTH sur la zone AMII et sauf refus des tiers, 100 % des logements et des locaux professionnels soient ouverts à la commercialisation d'offres FTTH fin 2020 (en intégrant au maximum 8 % de locaux raccordables sur demande) et 100 % des logements et des locaux professionnels soient rendus raccordables fin 2022. Après avis de l'Arcep, le Gouvernement a accepté ces propositions d'engagements en juillet 2018,
  - en dehors de la zone AMII, Orange a proposé de prendre des engagements de déploiement dans le cadre d'AMEL pour les départements de la Vienne, la Haute-Vienne, les Deux-Sèvres et le Lot-et-Garonne,
  - enfin, Orange a proposé de prendre des engagements en dehors des zones AMII et AMEL dans les départements suivants : Orne, Hautes-Pyrénées, Yvelines, Territoire-de-Belfort, Guadeloupe, Martinique ;
- le 14 janvier 2018, le groupe Orange et les autres opérateurs mobile français ont signé un accord (dit « New Deal ») pour assurer une meilleure couverture mobile du territoire français et en particulier des zones rurales. Cet accord comporte des obligations de couverture renforcées, qui sont intégrées pour la période 2018-2021 dans nos licences en vigueur dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2100 MHz, et pour la période post 2021 dans les nouvelles licences 900 MHz, 1 800 MHz et 2 100 MHz attribuées le 15 novembre 2018 :
  - des programmes ciblés d'amélioration de la couverture avec la couverture de 5 000 zones par opérateur d'ici 2029,
  - la généralisation de la 4G d'ici fin 2020 sur la quasi-totalité des sites mobiles existants,

  - l'accélération de la couverture des axes de transport, afin que les principaux axes routiers et ferroviaires soient couverts en 4G,
  - la fourniture d'un service de 4G fixe et l'extension de ce service à 500 sites supplémentaires à la demande du Gouvernement d'ici 2020,
  - la généralisation de la couverture téléphonique à l'intérieur des bâtiments, en proposant des offres de voix sur Wifi, SMS sur Wifi et des offres de couverture à la demande pour la couverture *indoor* des bâtiments,
  - l'amélioration de la qualité de réception sur l'ensemble du territoire, particulièrement dans les zones rurales, avec une bonne couverture (au sens de la décision de l'Arcep n° 2016-1678 relative aux publications de l'information sur la couverture mobile) à échéance 2024/2027 ;
- Orange, afin de faire face aux dégradations exceptionnelles subies par son réseau en 2018 (intempéries, vols de câbles, dégradations liées aux manifestations récentes,…), et assurer le respect de ses engagements en matière de fourniture de service universel, a mis en place un plan impliquant une hausse de 17 % du budget de maintenance par rapport à l'année 2017 et le recrutement de 200 techniciens complémentaires ;
- 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 ».

En Afrique et Moyen-Orient :

- lors de l'attribution en 2016 au Sénégal de la licence 4G et du renouvellement de la licence mobile 2G et 3G :
  - une obligation de couverture de 90 % de la population à 3 ans,
  - une obligation de couverture du territoire de l'ensemble des zones frontalières habitées du Sénégal dont le nombre d'habitants est supérieur ou égal à 200 à 5 ans,
  - une obligation de couverture des routes nationales et autoroutes à 2 ans ;
- lors de l'attribution en 2016 en Égypte de la licence 4G :
  - une obligation de couverture en 4G de 11 % de la population à 1 an, 42,5 % à 4 ans, 69,5 % à 6 ans et 70 % à 10 ans.

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 Réseaux d'Initiative Publique

Dans le cadre du déploiement du réseau haut et très haut débit en France, le Groupe a signé des contrats via les Réseaux d'Initiative Publique (principalement des contrats de délégation de service public ou de partenariat public privé et des marchés publics de conception, réalisation, exploitation et maintenance). Les engagements, dans le cadre des contrats de construction, de concession et d'exploitation du réseau s'élèvent à 4 928 millions d'euros au 31 décembre 2019. En complément des garanties accordées par Orange pour le compte des réseaux d'initiative publique, les engagements se traduiront par la comptabilisation de 1 739 millions d'euros en actifs incorporels, 2 488 millions d'euros en charges et 701 millions d'euros au titre de créances financières. Les échéances s'échelonnent jusqu'en 2043.

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 représentent 1 131 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ils incluent pour 425 millions d'euros des garanties de performance consenties à certains de ses clients Entreprises notamment dans le cadre de la sécurisation des réseaux et des accès à distance.

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.

15.2 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 2019, les principales garanties en cours sont les suivantes :

- garanties non plafonnées accordées à la coentreprise EE lors de l'apport des activités au Royaume-Uni, liées aux restructurations des participations et actifs réalisées antérieurement à l'apport expirant en 2022 ;
- garantie consentie à BT à l'occasion de la cession d'EE, supportée à 50 % par chacun des groupes Orange et Deutsche Telekom au titre des garanties fiscales et fondamentales, sauf événements exclusivement imputables à l'un d'eux, et plafonnée au montant du prix de cession fixé contractuellement à 5,1 milliards de livres sterling (6 milliards d'euros convertis au cours du 31 décembre 2019) pour la quote-part d'Orange, qui expirera en 2023. Les informations sur les termes définitifs de la cession d'EE sont détaillées en note 3.2 ;
- garanties usuelles non plafonnées accordées à Vivendi dans le cadre de la cession de Dailymotion en 2015 (réalisée en 2015 à hauteur de 90 % du capital et en 2017 à hauteur des 10 % restants), qui expireront à l'issue des délais de prescription légaux ;
- diverses garanties de nature usuelle accordées aux acquéreurs d'immeubles cédés par le Groupe.

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 2019 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 règlementaires. 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.

Orange Bank

Conformément aux renégociations du pacte d'actionnaires intervenues le 18 décembre 2019 :

- l'engagement d'Orange et Groupama à participer à hauteur de leur quote-part de détention aux augmentations de capital de Compagnie Financière d'Orange Bank nécessaires au financement des besoins en fonds propres (ratio CET1) a pris fin. Le passif financier qui avait été comptabilisé à ce titre est donc éteint ;
- la promesse d'achat (option de vente) consentie à Groupama sur 20 % du capital d'Orange Bank ainsi que la promesse de vente (option d'achat) consentie par Groupama sur le solde de sa participation dans Orange Bank sont devenues caduques.

15.3 Engagements liés au financement

Les principaux engagements du Groupe au titre des dettes financières sont décrits en note 13.

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 règlementation sur la cessibilité des actifs ou les restrictions contractuelles éventuelles dans le cadre d'accords de partage d'actifs réseaux.

Au 31 décembre 2019, Orange n'a pas de nantissement significatif sur les titres de ses filiales.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actifs détenus en location-financement	636	574	528
Actifs non courants nantis, hypothéqués ou sous séquestre (1)	366	453	107
Actifs circulants grevés de sûretés réelles	2	21	19
Total	**1 004**	**1 048**	**654**

(1) Les actifs non courants nantis, hypothéqués ou sous séquestre sont présentés hors dépôts de garanties-espèces (*cash collateral*) eux-mêmes présentés dans la note 12.7.

Les actifs non courants nantis ou hypothéqués correspondent aux biens suivants donnés en garanties :

31 décembre 2019 (en millions d'euros)	Total du poste de l'état de la situation financière (a)	Montant d'actif nanti, hypothéqué ou sous séquestre (b)	Pourcentage (b)/(a)
Immobilisations incorporelles nettes (hors écarts d'acquisition)	14 788	19	0 %
Immobilisations corporelles nettes	28 423	1	0 %
Actifs financiers non courants	2 466	346	14 %
Autres (1)	35 689	-	-
Total	**81 366**	**366**	**0 %**

(1) Inclut principalement les écarts d'acquisition nets, les titres mis en équivalence, les impôts différés actifs nets, et les dérivés actifs non courants.

Note 16 Activités d'Orange Bank

16.1 Éléments des actifs et passifs financiers d'Orange Bank

Les comptes d'Orange Bank ont été adaptés au format des comptes consolidés du groupe Orange et divergent d'une présentation conforme au format bancaire.

Afin d'assurer la lisibilité des comptes et de distinguer les performances propres aux activités télécoms de celles d'Orange Bank, les notes sur les actifs, passifs et résultat financiers sont scindées pour refléter ces deux périmètres d'activités.

Ainsi la note 12 présente les actifs, passifs et résultat financiers propres aux activités télécoms et la note 16 est dédiée aux activités d'Orange Bank pour ses actifs et passifs, le résultat financier étant non significatif.

Le tableau suivant permet de réconcilier les soldes des comptes d'actifs et passifs relatifs à chacun de ces deux périmètres (les transactions intra-groupe entre les activités télécoms et Orange Bank ne sont pas éliminées) avec l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2019.

(en millions d'euros)	Comptes consolidés Orange	dont Activités télécoms	Note	dont Orange Bank	Note	dont éliminations activités télécoms/ banque
Actifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank	**1 259**	-		1 259	*16.1.1*	-
Actifs financiers non courants	**1 208**	1 235	*12.7*	-		(27) (1)
Dérivés actifs non courants	**562**	562	*12.8*	-	*16.1.3*	-
Actifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank	**3 095**	-		3 098	*16.1.1*	(3)
Actifs financiers courants	**4 766**	4 766	*12.7*	-		(0)
Dérivés actifs courants	**12**	12	*12.8*	-	*16.1.3*	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	**6 481**	6 112		369		-
Passifs financiers non courants liés aux opérations d'Orange Bank	**-**	-		27	*16.1.2*	(27) (1)
Passifs financiers non courants	**33 148**	33 148	*12.3*	-		-
Dérivés passifs non courants	**487**	413	*12.8*	74	*16.1.3*	-
Passifs financiers courants liés aux opérations d'Orange Bank	**4 279**	-		4 280	*16.1.2*	(0)
Passifs financiers courants	**3 925**	3 928	*12.3*	-		(3)
Dérivés passifs courants	**22**	22	*12.8*	-	*16.1.3*	-

(1) Prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank.

Principes comptables

Le classement en courant et non courant des éléments bilanciels de la banque avait été fait pour s'adapter aux comptes du Groupe lors de l'acquisition de la banque en 2016.

La notion de courant ou de non courant n'existant pas dans la présentation des bilans établis selon la comptabilité bancaire, les actifs et passifs financiers liés aux prêts et emprunts à la clientèle ou aux établissements de crédit (activités ordinaires d'une banque) sont intégralement classés en courant depuis 2017 pour l'ensemble des périodes présentées.

S'agissant des autres actifs et passifs financiers, le classement en courant et non courant a été fait à la fois selon l'intention de gestion à l'origine et la nature des actifs et passifs concernés. Par exemple, concernant les autres actifs financiers d'Orange Bank, la gestion des placements s'effectuant par portefeuille, seuls les portefeuilles de transaction (actifs financiers à la juste valeur par résultat) ont été enregistrés en actifs financiers courants.

16.1.1 Actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank (hors dérivés)

Après application d'IFRS 9 au 1er janvier 2018, les actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018	1er janvier 2018 (1)
	Non courant	Courant	Total	Total	Total
Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	**2**	**-**	**2**	**1**	**0**
Titres de participation	2	-	2	1	0
Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat	**653**	**3**	**656**	**925**	**786**
Titres de dettes	653	3	656	925	786
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**100**	**79**	**179**	**152**	**242**
Placements à la juste valeur	-	79	79	72	171
Dépôts versés de cash collateral	76	-	76	57	62
Autres	25	-	25	23	9
Actifs financiers au coût amorti	**504**	**3 016**	**3 519**	**3 614**	**3 857**
Titres à revenu fixe	504	3	506	614	615
Prêts et créances auprès de la clientèle	-	1 937	1 937	2 000	2 147
Prêts et créances auprès des établissements de crédit	-	1 073	1 073	1 000	943
Autres	-	3	3	-	152 (2)
Total Actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank	**1 259**	**3 098**	**4 357**	**4 692**	**4 885**

(1) Ces données intègrent les effets de l'application d'IFRS 9.
(2) Prêt octroyé en 2017 par Orange Bank à Orange SA dans le cadre de la mise en pension de titres OAT (Obligations Assimilables du Trésor) par Orange SA chez Orange Bank. Ce prêt a été remboursé en 2018.

Pour la période 2017, pour laquelle la norme IFRS 9 n'a pas été appliquée comme autorisé, les actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank se décomposaient comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017
Actifs financiers disponibles à la vente (1)	**795**
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	**615**
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**233**
Placements à la juste valeur	171
Dépôts versés de cash collateral	62
Autres actifs financiers	**3 248**
Prêts et créances d'Orange Bank	3 096
Autres	152 (2)
Total Actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank	**4 891**

(1) Exclusivement des titres de dettes.
(2) Prêt octroyé par Orange Bank à Orange SA dans le cadre de la mise en pension de titres OAT (obligations assimilables au trésor) par Orange SA chez Orange Bank.

Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat

(en millions d'euros)	2019	2018
Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat en début de période	**925**	**786**
Acquisitions	165	487
Remboursements et cessions	(442)	(333)
Variation de juste valeur	9	(8)
Autres effets	(1)	(7)
Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat en fin de période	**656**	**925**

(en millions d'euros)	2019	2018
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	8	(8)
Ajustement de reclassement dans le résultat de la période	1	-
Total autres éléments du résultat global relatifs à Orange Bank	**9**	**(8)**

Les données ci-dessous sont présentées dans le référentiel IAS 39 (anciennement « Actifs disponibles à la vente »).

(en millions d'euros)	2017
Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat en début de période	**745**
Entrée de périmètre d'Orange Bank	15
Acquisitions	325
Remboursements et cessions	(301)
Variation de juste valeur	3
Autres effets	8
Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat en fin de période	**795**

(en millions d'euros)	2017
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	3
Ajustement de reclassement dans le résultat de la période	-
Total autres éléments du résultat global relatifs à Orange Bank	**3**

Prêts et créances d'Orange Bank

Les prêts et créances d'Orange Bank sont constitués des prêts et créances auprès de la clientèle et des établissements de crédit.

Dans le cadre de la retranscription des comptes de la banque dans le plan comptable Groupe, ont été rassemblés au sein des opérations avec la clientèle : les valeurs non imputées et autres sommes dues ainsi que les montants associés aux opérations sur titres pour le compte de la clientèle.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	1er janvier 2018 (1)	31 décembre 2017
Crédits de trésorerie	869	910	1 000	1 000
Crédits à l'habitat	876	824	765	765
Crédits à l'équipement	163	206	246	246
Comptes ordinaires de la clientèle	17	21	31	31
Autres	12	39	105	111
Total des prêts et créances auprès de la clientèle	**1 937**	**2 000**	**2 147**	**2 153**
Comptes et prêts au jour le jour	945	850	830	830
Comptes et prêts	85	85	55	55
Autres	43	65	58	58
Total des prêts et créances auprès des établissements de crédit	**1 073**	**1 000**	**943**	**943**

(1) Ces données intègrent les effets de l'application d'IFRS 9.

Principes comptables

Actifs financiers

– Actifs financiers à la juste valeur par résultat (JVR)

Certains titres de participation non consolidés et non mis en équivalence, ainsi que 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 peuvent être désignés par Orange Bank comme étant comptabilisés à la juste valeur par résultat. Ces actifs sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Toutes les variations de valeur sont enregistrées au sein du résultat.

– Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat (JVOCI)

Les titres de participations non consolidés et non mis en équivalence sont, sauf exception, comptabilisés en tant qu'actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat. Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Les variations de valeur temporaires et les résultats de cession sont enregistrés en autres éléments du résultat global non recyclables en résultat.

– Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat (JVOCIR)

Les actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat comprennent principalement les placements dans des titres de dettes. 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 recyclables en résultat. En cas de cession, le gain (ou la perte) cumulé comptabilisé en autres éléments du résultat global recyclables est reclassé en résultat.

– Actifs financiers au coût amorti (CA)

Cette catégorie inclut principalement divers prêts et créances ainsi que les titres à revenus fixes détenus dans un objectif de collecte des flux contractuels. Ils sont comptabilisés à l'émission à leur juste valeur puis au coût amorti calculé à l'aide du Taux d'Intérêt Effectif (TIE). Les dépréciations et provisions sont enregistrées dès l'octroi des prêts ou la conclusion des engagements, sans attendre l'apparition d'une indication objective de dépréciation. Les dépréciations et provisions sont mises à jour au gré de l'évolution du risque de crédit (voir infra « Dépréciation des actifs financiers »).

Dépréciation des actifs financiers

Conformément à la norme IFRS 9, les instruments de dettes classés en actifs financiers au coût amorti ou en actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global, les créances de location ainsi que les engagements de financement et les garanties financières données font systématiquement l'objet d'une dépréciation ou d'une provision pour perte de crédit attendue. Ces dépréciations et provisions sont enregistrées dès l'octroi des prêts, la conclusion des engagements ou l'acquisition des titres obligataires, sans attendre l'apparition d'une indication objective de dépréciation.

Pour cela, les actifs financiers concernés sont répartis en trois catégories en fonction de l'évolution du risque de crédit observée depuis leur comptabilisation initiale et une dépréciation est enregistrée sur les encours de chacune de ces catégories selon les modalités suivantes :

– encours sains : le calcul des pertes attendues est établi à horizon 12 mois et le produit financier (intérêt) est calculé sur la base du montant brut de l'instrument ;
– encours dégradés : si le risque de crédit subit une dégradation significative depuis l'entrée des encours au bilan, les pertes attendues, estimées sur la durée du prêt, sont reconnues et le produit financier (intérêt) est calculé sur la base du montant brut de l'instrument ;
– encours douteux : la perte attendue, estimée sur la durée du prêt, fait l'objet d'une dépréciation. Le produit financier est calculé sur la base du montant de l'instrument net de la dépréciation.

Pour rappel, avant l'application d'IFRS 9, les principes comptables relatifs aux actifs financiers des activités bancaires étaient les suivants :

Prêts et créances d'Orange Bank

Les actifs liés aux activités de la banque sont classés dans la catégorie IAS 39 des « prêts et créances ». Ils sont comptabilisés initialement à leur juste valeur ou son équivalent, qui est, en règle générale, le montant net décaissé à l'origine, et qui doit comprendre les coûts d'origination directement imputables à l'opération ainsi que les commissions perçues ou payées, analysées comme un ajustement du rendement effectif du prêt.

Les prêts et créances sont évalués ultérieurement au coût amorti, et les intérêts, ainsi que les coûts de transaction et commissions inclus dans la valeur initiale des crédits concourent à la formation du résultat de ces opérations sur la durée du crédit, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Conformément à la norme IAS 39, les prêts et créances sont dépréciés lorsqu'ils présentent un ou plusieurs indice (s) de dépréciation intervenu (s) après la réalisation de ces créances. Les créances ainsi identifiées font l'objet d'une dépréciation sur base individuelle ou sur base collective. Les pertes prévisibles sont ainsi appréhendées à travers l'enregistrement de dépréciations, égales à la différence entre la valeur comptable des prêts (coût amorti) et la somme des flux futurs estimés, actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine, ou sous forme de décotes sur prêts restructurés pour cause de défaillance du client.

La dépréciation est mesurée comme la différence entre la valeur comptable avant dépréciation et la valeur, actualisée au taux d'origine de la créance, des composantes jugées recouvrables (principal, intérêts, garanties…). Les modifications de valeur des prêts ainsi dépréciés sont enregistrées dans le compte de résultat, dans un compte de « coût du risque » inclus dans les autres charges opérationnelles. Lorsque ces modifications de valeur sont positives, traduisant une amélioration ultérieure du risque, elles sont reprises dans le compte de résultat, au sein de la même rubrique.

Le « coût du risque », rubrique dédiée à Orange Bank au sein des autres charges opérationnelles, correspond aux dotations et reprises de provisions sur risques bancaires (notamment risques de contrepartie et risques opérationnels).

Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres à revenu fixe ou à revenu variable 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 ».

Les dépréciations durables attachées aux titres disponibles à la vente sont enregistrées en « coût du risque » (au sein des autres charges opérationnelles) quand il s'agit de titres à revenus fixes, mais elles sont comptabilisées en « Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente » quand il s'agit de titres à revenus variables.

Actifs détenus jusqu'à l'échéance

Cette catégorie inclut des titres à revenu fixe que la banque a l'intention de détenir de façon durable jusqu'à l'échéance. Ils ne peuvent être cédés avant l'échéance et ils sont comptabilisés au coût amorti.

Des dépréciations sont constituées sur les titres dès lors qu'il existe une indication objective de l'existence d'un événement survenu postérieurement à l'acquisition du titre susceptible de générer une perte mesurable du fait du risque de contrepartie. La dépréciation est mesurée comme la différence entre la valeur comptable avant dépréciation et la valeur, actualisée au taux d'origine de la créance, des composantes jugées recouvrables (principal, intérêts, garanties,…). Les modifications de valeur ainsi dépréciées sont enregistrées en compte de résultat, dans la rubrique « coût du risque » (au sein des autres charges opérationnelles). Lorsque ces modifications de valeur sont positives, traduisant une appréciation du risque, elles sont reprises en compte de résultat, dans la rubrique « coût du risque » (au sein des autres charges opérationnelles).

16.1.2 Passifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank (hors dérivés)

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes auprès de la clientèle	3 357	3 396	3 685
Dettes auprès des établissements de crédit	448	1 103	975
Certificats de dépôt	475	335	281
Autres	28	28	27
Total Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank (1)	**4 307**	**4 862**	**4 968**

(1) Dont 27 millions d'euros de passifs financiers non courants en 2019, 2018 et 2017.

Les dettes liées aux opérations d'Orange Bank sont constituées des dépôts de la clientèle et des dettes de la banque auprès des établissements de crédit.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Comptes ordinaires de la clientèle	2 546	2 538	2 800
Comptes sur livrets et comptes d'épargne à régime spécial	781	776	716
Autres	30	82	169
Total des dettes auprès de la clientèle	**3 357**	**3 396**	**3 685**
Comptes et emprunts à terme	448	467	466
Titres donnés en pension livrée	-	636	509
Total des dettes auprès des établissements de crédit	**448**	**1 103**	**975**

16.1.3 Instruments dérivés d'Orange Bank

Dérivés qualifiés de couverture de juste valeur

Les principales couvertures de juste valeur en vie à fin 2019 mises en place par Orange Bank concernent les swaps de taux suivants :

- 535 millions d'euros de nominal (dont 154 millions d'euros à échéance 2020, 24 millions d'euros à échéance entre 1 et 5 ans et 357 millions d'euros à plus de 5 ans) en macrocouverture d'une partie du portefeuille de crédits immobiliers (385 millions d'euros de nominal) et de crédits à la consommation (150 millions d'euros de nominal). La juste valeur de ces dérivés au 31 décembre 2019 est de (9) millions d'euros ;
- 210 millions d'euros de valeur nominale en couverture d'un portefeuille d'Obligations Assimilables du Trésor indexées sur l'inflation française (OATi) de même montant et d'échéance identique, soit 2023. La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2019 est de (55) millions d'euros ;
- 117 millions d'euros de valeur nominale (dont 35 millions d'euros à échéance 2020, 82 millions d'euros à échéance entre 1 et 5 ans) en couverture d'un portefeuille d'Obligations Assimilables du Trésor (OAT) de même montant et d'échéances identiques. La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2019 est de (5) millions d'euros ;
- 20 millions d'euros de valeur nominale en couverture d'un portefeuille d'Obligations Assimilables du Trésor indexées sur l'inflation Européenne (OAT€i) de même montant et d'échéance identique, soit 2030. La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2019 est de (4) millions d'euros ;
- 5 millions d'euros de nominal en couverture de portefeuille titres dont la juste valeur au 31 décembre 2019 est quasi nulle.

L'inefficacité comptabilisée en résultat en 2019 au titre de ces couvertures est non significative.

Dérivés de transaction

- Orange Bank a mis en place des swaps de taux, en couverture économique de titres de créances négociables émis par la banque, non qualifiés en IFRS, pour un nominal total de 289 millions d'euros dont les échéances s'étalent entre 2020 et 2022 et dont la juste valeur au 31 décembre 2019 est quasi nulle ;
- Orange Bank a mis en place des swaps de taux, en couverture économique du titre BEI, non qualifiés en IFRS, pour un nominal total de 10 millions d'euros à échéance 2029 et dont la juste valeur au 31 décembre 2019 est quasi nulle. Les effets nets en résultat de cette couverture sont non significatifs ;
- Orange Bank dispose d'un portefeuille de swaps de trading, pour un nominal total de 33 millions d'euros (dont 5 millions d'euros à échéance 2020, 12 millions d'euros à échéance entre 2 et 5 ans et 16 millions d'euros à plus de 5 ans) et dont la juste valeur au 31 décembre 2019 est quasi nulle. Les effets nets en résultat de cette couverture sont non significatifs ;
- Orange Bank a mis en place des contrats de futures de taux pour un nominal de 648 millions d'euros. Le montant notionnel de ces dérivés ne constitue qu'une indication de volume des contrats en cours sur les marchés d'instruments financiers et ne reflète pas les risques de marché attachés à ces instruments ni directement la valeur nominale des instruments couverts.

16.2 Informations sur la gestion des risques de marché liés aux activités d'Orange Bank

Le secteur opérationnel « Orange Bank » a son propre dispositif de gestion des risques conformément à la réglementation bancaire. Au titre de la réglementation bancaire, Orange Bank est soumise à la surveillance de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et doit respecter à tout moment une exigence de fonds propres lui permettant de faire face aux risques liés à son activité.

Les activités d'Orange Bank l'exposent à l'ensemble des risques définis par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la Banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'ACPR :

- risque de crédit : risque de perte encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire ;
- risque de marché : risque de perte dû aux variations de prix des produits de marché ;
- risque opérationnel : risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs y compris d'événements de faible probabilité d'occurrence mais à fort risque de perte. Le risque opérationnel inclut les risques de fraude interne et externe ;
- risque de taux : risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché ;
- risque de liquidité : risque pour l'entreprise assujettie de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de la situation du marché ;
- risque d'intermédiation sur les prestataires de service d'investissement : risque de défaillance d'un donneur d'ordres ou d'une contrepartie à l'occasion d'une transaction sur instruments financiers dans laquelle l'entreprise assujettie apporte sa garantie de bonne fin.

La taille de la Banque et son profil de risque modéré ont conduit au choix des méthodes standards s'agissant de l'application du règlement n° 575/2013 du Parlement européen et du conseil du 26 juin 2013.

Orange Bank n'intervient pas sur des produits complexes. Pour les opérations de marché, la stratégie définit, d'une part, les limites mises en œuvre et contrôlées et, d'autre part, la qualité des signatures autorisées. Par ailleurs, la Banque a défini et teste régulièrement son dispositif de continuité d'activité. Elle a mené une action aussi complète que possible d'identification et d'évaluation de ses risques opérationnels, dont elle suit également les occurrences.

Dans le respect de la réglementation, et notamment des titres IV et V de l'arrêté du 3 novembre 2014, le Comité exécutif de la banque fixe, sur proposition de la direction des risques, la politique de risque de l'établissement notamment en matière de sélection des clients et des risques, de modalités et de règles d'octroi des crédits et de schéma délégataire.

La direction des risques procède, par ailleurs, à l'analyse et à la surveillance des risques, effectue les contrôles nécessaires et les reportings dans plusieurs comités : Comité des crédits (gestion du risque de contrepartie), Comité des risques et des contrôles (gestion des risques opérationnels), Comité ALM (gestion des risques de marché, de taux et de liquidité) et Comité exécutif.

16.2.1 Durées restant à courir

Le tableau suivant détaille les durées restant à courir pour les actifs et passifs financiers d'Orange Bank, durées calculées à partir des dates d'échéance contractuelles :

- échéance par échéance pour les opérations amortissables ;
- pour les crédits *roll over*, l'occurrence des renouvellements ne pouvant être préjugée, les dates de renouvellement sont considérées comme dates d'échéance finales ;
- les dérivés étant des swaps de taux, ils ne font pas l'objet d'échange de nominaux. Leur juste valeur a été ventilée en fonction de leur année d'échéance.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019	2020	2021 à 2024	2025 et au-delà
Titres de participation	16.1.1	2	-	-	2
Titres de dettes	16.1.1	656	129	485	42
Placements à la juste valeur	16.1.1	79	76	3	-
Titres à revenu fixe	16.1.1	506	109	289	108
Prêts et créances auprès de la clientèle	16.1.1	1 937	491	872	574
Prêts et créances auprès des établisssements de crédit	16.1.1	1 073	1 073	-	-
Autres actifs financiers et dérivés		103 (1)	78	-	25
Total actifs financiers		**4 357**	**1 956**	**1 649**	**751**
Dettes auprès de la clientèle	16.1.2	3 357	3 357	-	-
Dettes auprès des établissements de crédit	16.1.2	448	438	8	2
Certificats de dépôt	16.1.2	475	325	150	-
Autres passifs financiers et dérivés		102 (2)	1	61	40
Total passifs financiers		**4 381**	**4 121**	**219**	**42**

(1) Comprend des dépôts de *cash collateral* versés pour 76 millions d'euros et des titres pour 25 millions d'euros.
(2) Comprend les instruments dérivés passifs pour 74 millions d'euros et l'emprunt octroyé par Orange SA à Orange Bank pour 27 millions d'euros.

16.2.2 Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers d'Orange Bank

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 (1)	31 décembre 2019				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Prêts et créances	16.1.1	CA	3 010	3 010	-	3 010	-
Autres actifs au coût amorti	16.1.1	CA	509	501	501	-	-
Actifs à la juste valeur par résultat	16.1.1	JVR	179	179	179	-	-
Titres de dettes	16.1.1	JVOCIR	656	656	628	28	-
Titres de participation	16.1.1	JVOCI	2	2	2	-	-
Disponibilités et quasi-disponibilités (2)	16.1.1	CA	369	369	369	-	-
Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank	16.1.2	CA	(4 307)	(4 307)	-	(4 307)	-
Dérivés nets (3)	16.1.3		(74)	(74)	-	(74)	-

(1) « CA « signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat », « JVOCIR » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat ».
(2) Ne contient que des disponibilités.
(3) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 (1)	31 décembre 2018				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Prêts et créances	16.1.1	CA	3 000	3 000	-	3 000	-
Autres actifs au coût amorti	16.1.1	CA	614	641	605	36	-
Actifs à la juste valeur par résultat	16.1.1	JVR	152	152	152	-	-
Titres de dettes	16.1.1	JVOCIR	925	925	862	63	-
Titres de participation	16.1.1	JVOCI	1	1	1	-	-
Disponibilités et quasi-disponibilités (2)	16.1.1	CA	553	553	553	-	-
Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank	16.1.2	CA	(4 862)	(4 862)	-	(4 862)	-
Dérivés nets (3)	16.1.3		(46)	(46)	-	(29)	(17)

(1) « CA « signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat », « JVOCIR » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat ».
(2) Ne contient que des disponibilités.
(3) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IAS 39 (1)	31 décembre 2017				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Prêts et créances	16.1.1	**P&C**	**3 096**	**3 096**	**-**	**3 096**	**-**
Actifs financiers, hors dérivés	16.1.1		1 795	1 785	1 482	303	-
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance		ADE	615	605	581	24	-
Actifs disponibles à la vente		ADV	795	795	730	65	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		JVR	171	171	171	-	-
Autres		**P&C**	**214**	**214**	**-**	**214**	**-**
Disponibilités et quasi-disponibilités			**477**	**477**	**477**	**-**	**-**
Dettes fournisseurs		**PCA**	**(93)**	**(93)**	**-**	**(93)**	**-**
Dettes liées aux opérations d'Orange Bank	16.1.2	**PCA**	**(4 660)**	**(4 660)**	**-**	**(4 660)**	**-**
Passifs financiers, hors dérivés		**PCA**	**(308)**	**(308)**	**-**	**(252)**	**(56)**
Dérivés nets (2)	16.1.3		**(60)**	**(60)**	**-**	**(73)**	**13**

(1) « ADE » signifie « actifs détenus jusqu'à l'échéance », « ADV « signifie « actifs disponibles 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.

16.3 Engagements contractuels non comptabilisés d'Orange Bank

Au 31 décembre 2019, Orange Bank 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 ci-dessous.

Engagements donnés

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Engagements de financement en faveur de la clientèle (1)	**421**	**444**	**465**
Engagements de garantie (2)	**8**	**12**	**17**
Donnés aux établissements de crédit	4	8	9
Donnés à la clientèle	4	4	8
Engagements de location immobilière	**23**	**37**	**31**
Total	**452**	**493**	**513**

(1) Inclut les ouvertures de crédits documentaires pour 101 millions d'euros et les autres ouvertures de crédits confirmés pour 320 millions d'euros au 31 décembre 2019.
(2) Donnés aux établissements de crédit et à la clientèle.

Engagements reçus

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Engagements de garantie	**896**	**834**	**778**
Reçus d'établissements de crédit (1)	747	681	577
Reçus de la clientèle	149	153	201
Total	**896**	**834**	**778**

(1) Correspond à des cautions reçues pour contre-garantir les crédits distribués.

Actifs faisant l'objet d'engagements

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Titres remis en garantie en faveur d'établissements financiers prêteurs en couverture d'emprunts bancaires	1 126	715	838
Total	**1 126**	**715**	**838**

Note 17 Litiges

Cette note présente l'ensemble des litiges significatifs dans lesquels est impliqué le Groupe à l'exception des litiges liés à des désaccords entre Orange et les administrations fiscales ou sociales en matière de taxes, d'impôts sur les sociétés ou de cotisations sociales. Ces litiges sont présentés respectivement en notes 10 et 6.2, le cas échéant.

Au 31 décembre 2019, les provisions pour risques comptabilisées par le Groupe au titre de l'ensemble de ses litiges (hors ceux présentés en notes 10 et 6.2) s'élèvent à 643 millions d'euros (572 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 779 millions d'euros au 31 décembre 2017). 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. Les soldes et mouvements globaux des provisions sont présentés en note 5.2.

France

Services mobiles

- Parallèlement à l'instruction qui a fait l'objet le 17 décembre 2015 d'une décision définitive de l'Autorité de la concurrence sanctionnant Orange à hauteur de 350 millions d'euros pour avoir mis en œuvre quatre pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle « entreprises », et imposant des injonctions, SFR a introduit le 18 juin 2015 une action indemnitaire en réparation d'un préjudice subi du fait des pratiques d'Orange. SFR a, après plusieurs augmentations successives en avril 2016 et septembre 2018, porté ses prétentions en juillet 2019 à 3 milliards d'euros au lieu de 512 millions initialement. Le Groupe considère qu'il existe un risque lié à cette réclamation. Suite à cette décision, BT Group, Céleste et Adista ont également assigné Orange devant le tribunal de commerce de Paris pour indemnisation de leur préjudice. La totalité des réclamations de SFR, BT Group, Céleste et Adista représentent à date cumulativement 3,3 milliards d'euros. L'instruction de ces procédures est en cours.
- Faisant suite à la condamnation d'Orange SA par l'Autorité de la concurrence du 13 décembre 2012 qui avait prononcé des amendes de 117 millions d'euros à l'encontre d'Orange, ramenée à 93 millions par la Cour d'appel de Paris en mai 2016, 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, Omea 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. En novembre 2016 et en juin 2019, le tribunal de commerce a pris acte du désistement

respectivement d'Omea Telecom et d'Euro-Information Telecom. Le litige avec Euro-Telecom est clos et seule la procédure d'Outremer Telecom reste pendante.

- 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 63 millions d'euros en décembre 2009 ramenée à 60 millions d'euros par le Cour d'appel de Paris en juillet 2013, 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 valorisaient respectivement à 329 millions d'euros, portée en novembre 2015 à 493 millions d'euros, et 75 millions d'euros. Après avoir été condamné en mars 2015 par le tribunal de commerce de Paris à verser 8 millions d'euros à Outremer Telecom, la Cour d'appel de Paris en mai 2017 a ramené à 3 millions d'euros le montant de la condamnation estimant notamment que le préjudice devait être actualisé au taux d'intérêt légal. Le 18 décembre 2017, le tribunal de commerce de Paris a condamné Orange à payer à Digicel la somme de 180 millions d'euros à actualiser de mars 2009 jusqu'à la date du paiement à un taux d'intérêt supérieur au taux retenu par la Cour d'appel de Paris dans le litige Outremer Telecom, soit un total en sus du principal que Digicel évalue au 31 décembre 2019 à 520 millions d'euros. Orange a formé un appel et obtenu en parallèle, le 6 février 2018, de la Cour d'appel de Paris, la consignation du seul montant en principal de la condamnation en attendant qu'elle se prononce sur le fond du litige. Orange a procédé à une nouvelle appréciation du risque compte tenu de l'évolution de la procédure. Le 19 avril 2018, Digicel a déposé une requête devant la Cour d'appel de Paris pour contester le montant du séquestre effectué par Orange en application du jugement du tribunal de commerce de Paris. La Cour a confirmé le montant du séquestre par un arrêt du 10 octobre 2018.

Services fixes

- En 2010, SFR puis 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 0,5 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Orange a payé cette somme en 2013. SFR et Verizon ont fait appel des jugements. En décembre 2015, la Cour d'appel de Paris a entièrement débouté SFR et confirmé le jugement de première instance. En septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de SFR. Par ailleurs, en avril 2017, la Cour d'appel de Paris a intégralement débouté Verizon et infirmé l'indemnisation de 0,5 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Le 5 juin 2019, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et a remis les parties en l'état du jugement de première instance du 25 juin 2013. La procédure est en cours.
- En 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 subi. En février 2014, le tribunal a jugé qu'Orange avait commis un abus de position dominante et l'a condamné à verser 51 millions d'euros de dommages et intérêts à SFR. La Cour d'appel de Paris a annulé en octobre 2014 ce jugement qui a ensuite été cassé par un arrêt du 12 avril 2016 de la Cour de cassation et Orange a dû verser 53 millions d'euros à SFR en application du jugement de première instance. Devant la Cour de renvoi SFR avait porté ses prétentions à 257 millions d'euros. Le 8 juin 2018, la Cour d'appel de renvoi a condamné Orange à 54 millions d'euros. Orange a versé le reliquat suite à l'annulation du précédent arrêt de la Cour d'appel et formé un pourvoi devant la Cour de cassation. La procédure devant la Cour de cassation est en cours.

Autres procédures en France

- En juin 2018, Iliad a assigné Orange SA en référé devant le président du tribunal de commerce de Paris visant à faire interdire certaines de ses offres de téléphonie mobile proposant des terminaux mobiles à prix attractifs accompagnés de formule d'abonnement au motif qu'elles seraient constitutives d'offres de crédit à la consommation. L'instruction du dossier est en cours d'examen par les juges du fond.
- En décembre 2018, les administrateurs de l'ex distributeur britannique Phones 4U (actuellement en liquidation) ont déposé une plainte contre les trois principaux opérateurs de réseaux mobiles au Royaume-Uni, dont EE et leurs sociétés mères, dont Orange. La demande de Phones 4U (d'un montant non quantifié) est actuellement contestée devant les juridictions anglaises. Orange conteste vigoureusement les allégations soulevées par Phones 4U qui incluent des allégations d'entente entre les différents opérateurs.
- Orange Bank fait l'objet de deux contentieux historiques où les demandeurs réclament au total environ 480 millions d'euros au titre du préjudice financier qu'ils prétendent avoir subi. Orange Bank considérant ces réclamations non fondées et les contestant fermement, le Groupe n'a comptabilisé aucun passif.
- Le 20 décembre 2019, le tribunal correctionnel de Paris a condamné la Société dans le cadre du procès dit de la crise sociale de France Télécom à une peine d'amende délictuelle de 75 000 euros et à payer aux parties civiles, solidairement avec les prévenus personnes physique, la somme de 5,5 millions d'euros. Orange n'ayant pas fait appel de cette décision, elle est devenue définitive à son encontre. La procédure d'appel par les personnes physiques condamnées est en cours. La décision laisse ouverte la possibilité à toute personne présente dans l'entreprise entre le 1er janvier 2007 et le 31 décembre 2018 d'obtenir réparation sur la base des faits de harcèlement jugés si les conditions gouvernant la réparation d'un préjudice direct, certain et personnel sont remplies. Orange est en cours d'exécution du jugement auprès des parties civiles et, par ailleurs, le Comité de suivi et de réparation mis en place par Orange poursuit l'analyse et le traitement des demandes reçues. À ce jour environ 190 demandes individuelles ont été reçues, dont environ 90 ont été clôturées à la suite d'un accord ou après avoir été déclarées irrecevables.

Pologne

- En 2011, l'Autorité de la concurrence polonaise (UOKiK) a sanctionné les quatre principaux opérateurs mobiles polonais, dont Orange Polska, pour des pratiques d'entente visant à retarder le développement de nouveaux services sur le marché de la télévision mobile. Cette sanction a été annulée en 2015 par le Tribunal de la protection de la concurrence et des consommateurs. En 2017, la Cour d'appel a rejeté le recours de l'UOKiK qui s'est pourvu en cassation. Le 26 novembre 2016, la société Magna Polonia a assigné les opérateurs solidairement devant le tribunal de commerce de Varsovie leur réclamant 618 millions de zlotys (144 millions d'euros) au titre du préjudice qu'elle aurait subi du fait de ces pratiques. Le 9 février 2018, le tribunal de commerce de Varsovie qui examine la demande de Magna Polonia, a décidé de surseoir à statuer jusqu'à ce que la Cour de cassation polonaise rende sa décision. Le 31 octobre 2019, la Cour de cassation a confirmé l inexistence de pratiques d entente ce qui prive la réclamation de Magna Polonia devant le tribunal de commerce de Varsovie de fondement.
- En 2013, l'UOKiK a ouvert une enquête pour abus de position dominante à l'encontre de trois des 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 polonais P4. Le 2 janvier 2018, l'UOKIK a suspendu la procédure contre les trois opérateurs incriminés faute de fondement sur le terrain de la concurrence. Par ailleurs, P4 a déposé en 2015 deux réclamations indemnitaires d'un montant total de 630 millions de

zlotys (147 millions d'euros) à l'encontre des trois opérateurs solidairement, en réparation du préjudice qu'il estime avoir subi du fait des pratiques tarifaires contestées. Le tribunal ayant rejeté la première réclamation indemnitaire et refusé de dissocier les deux procédures intentées par P4, cette dernière a interjeté appel de la décision.

Roumanie

- Les services du Conseil de la concurrence roumain ont procédé le 29 mars 2016 à une inspection au siège d'Orange Romania concernant la mise en œuvre par Orange Romania de possibles pratiques discriminatoires sur les marchés du paiement et de la publicité par mobiles. Suite à l'instruction le Conseil de la concurrence a condamné Orange Romania le 18 décembre 2018 à 65 millions de leu (environ 14 millions d'euros).Cette décision a été signifiée à Orange Roumanie le 15 avril 2019 qui a interjeté appel le 9 mai 2019.

Moyen-Orient et Afrique

- En septembre 2008 et décembre 2009, l'autorité de régulation des télécommunications égyptienne (NTRA), saisie par Telecom Egypt (TE), a pris deux décrets imposant des tarifs d'interconnexion différents des tarifs contractuels agréés entre TE et Orange Egypt. En juin 2010, les tribunaux administratifs ont suspendu à la demande d'Orange Egypt l'application de ces deux décrets jusqu'à ce qu'une décision soit rendue sur le fond. Cependant, le 21 juin 2016, la Cour administrative du Caire a jugé que les décrets pris par la NTRA étaient conformes à la loi. En août 2016, Orange Egypt a introduit un recours devant la Cour administrative suprême. Les parties se sont désistées dans les différentes procédures. Le litige est désormais clos.
- Plusieurs différends actionnariaux opposent la société commune constituée entre Agility et Orange, d'une part, et son coactionnaire irakien dans le capital de l'opérateur irakien Korek Telecom, d'autre part. Ces différends, qui portent notamment sur l'exercice de l'option d'achat de 7 % de Korek Telecom, font l'objet de précontentieux et contentieux arbitraux et judiciaires. Par ailleurs, le 19 mars 2019, un décret administratif pris par le gouvernement régional du Kurdistan irakien a mis en œuvre la décision de l'autorité réglementaire irakienne (CMC) de 2014 d'annuler le partenariat de mars 2011 entre l'opérateur Korek Telecom, Agility et Orange. En conséquence, la restitution des actions de Korek Telecom à leurs actionnaires initiaux a été imposée. Orange, qui a ainsi été illégalement exproprié de son investissement, a notifié le 24 mars 2019 une lettre de griefs à la République d'Irak en se fondant sur le traité bilatéral d'investissement conclu entre la France et l'Irak.

Autres litiges Groupe

Hors les contestations de contrôles fiscaux (voir note 10), 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 18 Événements postérieurs à la clôture

Rachat de TDIRA

Le 28 janvier 2020, Orange a racheté 12 749 titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA ») pour un nominal de 180 millions d'euros. Compte tenu de ce rachat, 45 232 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 638 millions d'euros.

Remboursement d'emprunt par anticipation

Le 6 février 2020, le Groupe a remboursé par anticipation l'emprunt de 150 millions d'euros émis en 2018 par SecureLink portant intérêt au taux Euribor 3 mois +5,5 % et dont la maturité initiale était le 6 février 2023.

Projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire de Business & Decision SA

Le 12 février 2020, Orange a annoncé un projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur sa filiale Business & Decision SA, au prix de 7,93 euros par action. Au 31 décembre 2019, Orange via sa filiale Orange Business Services SA détient 93,6 % du capital de Business & Decision SA. Le projet d'offre est soumis à l'avis de conformité de l'Autorité des marchés financiers.

Note 19 Liste des principales sociétés consolidées

Au 31 décembre 2019, le périmètre de consolidation est composé de 420 sociétés.

Les principales variations du périmètre de consolidation intervenues en 2019 sont décrites dans la note 3.

S'agissant des filiales avec des intérêts minoritaires :

- les comptes du groupe Orange Polska, du groupe Sonatel, du groupe Jordan Telecom, du groupe Orange Belgium et du groupe Business & Decision sont publiés, respectivement, à la Bourse de Varsovie, à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), à la Bourse d'Amman, à la Bourse de Bruxelles et à la Bourse de Paris, 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.

En application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'*Autorité des normes comptables* françaises, la liste complète des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, des entreprises exclues du périmètre de consolidation et des titres de participations non consolidés, est disponible sur le site Internet du Groupe (*https://www.orange.com/fr/Investisseurs/Information-reglementee*).

La liste des principales entités opérationnelles présentées ci-dessous, a notamment été déterminée à partir de leur contribution aux indicateurs financiers suivants : chiffre d'affaires et EBITDAaL.

Société		**Pays**
Orange SA	Société mère	France
Principales sociétés consolidées		
France	**% Intérêt**	**Pays**
Orange SA – Business Unit France	100,00	France
Orange Caraïbe	100,00	France
Générale de Téléphone	100,00	France
Espagne	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Espagne et ses filiales	100,00	Espagne
Europe	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Belgium	52,91	Belgique
Orange Communications Luxembourg	52,91	Luxembourg
Orange Moldova	94,41	Moldavie
Orange Polska et ses filiales	50,67	Pologne
Orange Romania	99,20	Roumanie
Orange Slovensko	100,00	Slovaquie
Afrique et Moyen-Orient	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Burkina Faso	85,81	Burkina Faso
Orange Cameroon	94,40	Cameroun
Orange RDC	100,00	Congo
Orange Côte d'Ivoire	72,52	Côte d'Ivoire
Orange Egypt for Telecommunications et ses filiales	99,96	Égypte
Orange Guinée (1)	37,64	Guinée
Orange Bissau (1)	38,10	Guinée-Bissau
Jordan Telecom et ses filiales	51,00	Jordanie
Orange Mali (1)	29,65	Mali
Medi Telecom	49,00	Maroc
Sonatel (1)	42,33	Sénégal
Sonatel Mobile (1)	42,33	Sénégal
Entreprises	**% Intérêt**	**Pays**
Orange SA – Business Unit Entreprises	100,00	France
Globecast Holding et ses filiales	100,00	France
Orange Business Services SA et ses filiales	100,00	France
Business & Decision et ses filiales	93,62	France
Basefarm et ses filiales	100,00	Norvège
Orange Business Services Participations et ses filiales	100,00	Royaume-Uni
SecureData et ses filiales	100,00	Royaume-Uni
SecureLink et ses filiales	100,00	Pays-Bas
Opérateurs Internationaux & Services Partagés	**% Intérêt**	**Pays**
Orange SA – Business Unit OI&SP	100,00	France
FT IMMO H	100,00	France
Orange Marine	100,00	France
Orange Studio	100,00	France
OCS	66,67	France
Orange Brand Services	100,00	Royaume-Uni
Orange Bank	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Bank	65,00	France

(1) 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 Orange MEA qui détient et contrôle 42,33 % du groupe Sonatel).

Note 20 Honoraires des 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 et de leurs réseaux pour les entités consolidées en intégration globale.

(en millions d'euros)	Audit et services assimilés					Autres services fournis	Total
	Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes		Services imposés par la loi		Sous-total		
		dont émetteur		*dont émetteur*			
EY							
2019	**10,2**	**5,1**	**0,3**	**-**	**10,5**	**0,4**	**10,8**
%	***94 %***	***48 %***	***3 %***	***-***	***97 %***	***3 %***	***100 %***
2018	10,6	5,4	0,3	-	10,8	0,4	11,3
%	*94 %*	*48 %*	*2 %*	*0 %*	*96 %*	*4 %*	*100 %*
2017	11,6	7,1	0,0	0,0	11,6	0,6	12,2
%	*95 %*	*58 %*	*0 %*	*0 %*	*95 %*	*5 %*	*100 %*
KPMG							
2019	**9,8**	**5,1**	**0,4**	**0,2**	**10,2**	**0,1**	**10,3**
%	***95 %***	***49 %***	***4 %***	***2 %***	***99 %***	***1 %***	***100 %***
2018	10,9	6,3	0,5	0,3	11,4	0,1	11,5
%	*95 %*	*55 %*	*4 %*	*2 %*	*99 %*	*1 %*	*100 %*
2017	11,4	6,9	0,3	0,2	11,7	0,1	11,8
%	*97 %*	*58 %*	*3 %*	*2 %*	*99 %*	*1 %*	*100 %*

Les prestations fournies par les Commissaires aux comptes ont été autorisées en application des règles adoptées par le Comité d'audit et mises à jour chaque année depuis octobre 2016. Aucune prestation de nature fiscale n'a été rendue au Groupe par les réseaux des Commissaires aux comptes de la société mère.

3.4 Comptes annuels d'Orange SA

3.4.1 Comptes annuels d'Orange SA 256

États de synthèse

Compte de résultat 256
Bilan actif 257
Bilan passif 257
Tableau des flux de trésorerie 258

Notes annexes

Note 1 Description de l'activité et du statut 259

Note 2 Notes sur le compte de résultat par nature 259

2.1 Chiffre d'affaires 259
2.2 Impôts, taxes et versements assimilés 260
2.3 Charges de personnel 260
2.4 Résultat financier 260
2.5 Résultat exceptionnel 261
2.6 Impôt sur les sociétés 261

Note 3 Notes sur le bilan actif 262

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles 262
3.2 Immobilisations financières 262
3.3 Autres créances 265
3.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 265
3.5 Charges constatées d'avance 265
3.6 Écarts de conversion 266

Note 4 Notes sur le bilan passif 266

4.1 Capitaux propres 266
4.2 Autres fonds propres 267
4.3 Provisions 268
4.4 Emprunts et dettes assimilées 272
4.5 Exposition aux risques de marché 273
4.6 Autres dettes 276
4.7 Produits constatés d'avance 276
4.8 Échéance des créances et des dettes non financières 276

Note 5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan 276

5.1 Engagements liés aux activités opérationnelles 276
5.2 Autres engagements 278
5.3 Engagements liés au financement 278
5.4 Actifs faisant l'objet d'engagements 278

Note 6 Litiges 278

Note 7 Transactions avec les entreprises et les parties liées 280

Note 8 Événements postérieurs à la clôture 280

Note 9 Principes d'établissement des états financiers 280

9.1 Principes comptables 280
9.2 Recours à des estimations 285

Note 10 Rémunération allouée aux membres des organes d'administration et de direction 285

3.4.2 Autres éléments relatifs aux états financiers 286

3.4.1 Comptes annuels d'Orange SA

Les comptes annuels d'Orange SA clos le 31 décembre 2019 ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 12 février 2020 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 19 mai 2020.

États financiers

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Note	2019	2018
Chiffre d'affaires	2.1	22 790	23 071
Production immobilisée		1 789	1 870
Autres produits et transferts de charge		1 098	1 143
Reprises de provisions		187	222
Total produits d'exploitation		**25 864**	**26 306**
Consommations matériels et marchandises		(2 417)	(2 477)
Autres achats et charges externes		(7 939)	(7 999)
Impôts, taxes et versements assimilés	2.2	(1 057)	(1 162)
Charges de personnel	2.3	(6 349)	(6 513)
Autres charges d'exploitation		(766)	(763)
Dotations aux amortissements		(3 671)	(3 615)
Dotations aux provisions		(207)	(266)
Total charges d'exploitation		**(22 406)**	**(22 796)**
Résultat d'exploitation		**3 458**	**3 510**
Produits financiers		3 112	2 436
Reprises de provisions		1 879	1 749
Total produits financiers		**4 991**	**4 184**
Intérêts et autres charges		(3 710)	(3 299)
Dotations aux provisions		(1 015)	(198)
Total charges financières		**(4 725)**	**(3 497)**
Résultat financier	2.4	**266**	**687**
Résultat courant avant impôt sur les sociétés		**3 723**	**4 197**
Produits exceptionnels		**1 997**	**1 700**
Charges exceptionnelles		**(2 387)**	**(2 793)**
Résultat exceptionnel	2.5	**(390)**	**(1 093)**
Participation des salariés		**(141)**	**(144)**
Impôt sur les sociétés	2.6	**(333)**	**(426)**
Résultat de l'exercice		2 859	2 533

Bilan actif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019			31 décembre 2018
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	3.1	32 576	(5 876)	26 700	26 846
Immobilisations corporelles	3.1	60 761	(44 249)	16 512	15 672
Immobilisations financières	3.2	50 690	(6 580)	44 110	42 871
Total de l'actif immobilisé (a)		**144 027**	**(56 705)**	**87 322**	**85 389**
Actif circulant					
Stocks		480	(19)	461	510
Créances clients et comptes rattachés		2 821	(313)	2 508	2 348
Autres créances	3.3	961	(19)	942	938
Valeurs mobilières de placement	3.4	8 229	-	8 229	5 123
Disponibilités	3.4	1 378	-	1 378	1 433
Charges constatées d'avance	3.5	875	-	875	1 247
Total de l'actif circulant (b)		**14 744**	**(351)**	**14 393**	**11 599**
Écart de conversion actif (c)	3.6	**499**	**-**	**499**	**669**
Total de l'actif (a + b + c)		**159 270**	**(57 056)**	**102 214**	**97 657**

Bilan passif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Capitaux propres			
Capital social		10 640	10 640
Prime d'émission		15 872	15 872
Réserve légale		1 064	1 064
Report à nouveau		6 780	6 104
Résultat		2 859	2 533
Subventions d'investissement		466	490
Amortissements dérogatoires		2 397	2 090
Total des capitaux propres (a)	4.1	**40 078**	**38 793**
Autres fonds propres (b)	4.2	**6 483**	**6 416**
Provisions pour risques et charges (c)	4.3	**4 542**	**5 116**
Dettes			
Emprunts et dettes assimilées	4.4	35 629	30 543
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		4 931	5 156
Autres dettes	4.6	7 953	7 986
Produits constatés d'avance	4.7	1 656	2 416
Total des dettes et produits constatés d'avance (d)		**50 169**	**46 101**
Écart de conversion passif (e)	3.6	**942**	**1 231**
Total du passif (a + b + c + d + e)		**102 214**	**97 657**

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Note	2019	2018
Flux de trésorerie lié à l'activité			
Résultat de l'exercice		2 859	2 533
Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie			
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles [1]		3 658	3 579
Moins-values (plus-values) sur cession d'actifs		(206)	(133)
Variations des provisions et autres éléments non monétaires [2]		(1 121)	(1 000)
Variation du besoin en fonds de roulement			
Diminution/(augmentation) des stocks		57	(144)
Diminution/(augmentation) des créances clients		(194)	(60)
Diminution/(augmentation) des autres créances et charges constatées d'avance	3.3 et 3.5	443	130
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs (hors immobilisations)		(135)	73
Augmentation/(diminution) des autres dettes et produits constatés d'avance	4.6 et 4.7	(731)	(170)
Variation des écarts de conversion	3.6	297	(1)
Flux net de trésorerie généré par l'activité		**4 927**	**4 807**
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(4 975)	(4 547)
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations		1	(334)
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels		846	584
Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Participations	3.2	(100)	(250)
Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Business Services SA	3.2	(581)	(397)
Autres acquisitions et (augmentations)/réductions de capital de filiales et de participations		(15)	(78)
Rachat d'actions propres-plans d'attribution gratuite d'actions	3.4	(27)	(101)
Autres cession/(rachat) d'actions propres	3.4	(7)	3
Diminution/(augmentation) des autres immobilisations financières	3.2	(301)	(565)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement		**(5 159)**	**(5 685)**
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement			
Émission d'emprunts à long terme	4.4	9 499	4 734
Remboursement d'emprunts à long terme	4.4	(4 474)	(2 928)
Augmentation/(diminution) des autres dettes financières à court terme		(973)	(420)
Variation des dépôts de *cash collateral*		605	200
Rachat partiel de TDIRA	4.2.2		(443)
Émission de titres subordonnés [3]	4.2.1	496	
Dividendes versés	4.1.2	(1 857)	(1 860)
Variation des comptes courants Groupe	3.3 et 4.6	(48)	1 385
Flux net de trésorerie affecté aux opérations de financement		**3 248**	**668**
Variation nette de trésorerie		**3 016**	**(210)**
Trésorerie à l'ouverture [4]		6 451	6 661
Trésorerie à la clôture [4]		9 467	6 451

(1) Y compris reprises de subventions et provisions nettes.
(2) Comprend principalement les variations de provisions pour dépréciations sur titres et avantages au personnel.
(3) Dont (4) millions d'euros de primes d'émission.
(4) Hors actions propres.

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 des filiales du groupe Orange. La Société offre 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, en France, par le code 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)	2019	2018
Services convergents	5 030	4 873
Services mobiles seuls	2 757	2 910
Services fixes seuls	7 148	7 254
Services d'intégration et des technologies de l'information	676	691
Services aux autres opérateurs	5 280	5 450
Ventes d'équipements	1 050	1 092
Autres revenus	849	801
Total (1)	**22 790**	**23 071**

(1) Le chiffre d'affaires réalisé hors de France est non significatif.

La ventilation du chiffre d'affaires par ligne de produits est la suivante :

- le chiffre d'affaires des **services convergents** comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients grand public des offres convergentes (hors ventes d'équipements, voir cette définition) définies comme la combinaison *a minima* d'un accès haut débit fixe (xDSL, FTTx, câble, 4G fixe) et d'un forfait mobile ;
- le chiffre d'affaires des **services mobiles seuls** comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des offres mobiles (appels entrants et sortants : voix, SMS et données), hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions) ;
- le chiffre d'affaires des **services fixes seuls** comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des services fixes hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions). Il comprend la téléphonie fixe classique, les services fixes haut débit, et les solutions et réseaux d'entreprises (à l'exception de la France, pour lequel l'essentiel des solutions et réseaux d'entreprises est porté par le secteur opérationnel Entreprises) ;
- le chiffre d'affaires des **services d'intégration et des technologies de l'information** inclut les revenus des services de communication et de collaboration unifiés (*Local Area Network* et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet, offres de vidéoconférence), 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 services liés au *Machine to Machine* (hors connectivité) ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus ;
- le chiffre d'affaires des **services aux autres opérateurs** inclut :
  - les services mobiles aux opérateurs, qui regroupent notamment le trafic mobile entrant, l'itinérance (roaming) visiteurs, le partage de réseaux, l'itinérance nationale et les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO),
  - les services fixes aux opérateurs, qui comprennent notamment l'interconnexion nationale, les services aux opérateurs internationaux, les services d'accès à haut et très haut débit (accès fibre, dégroupage de lignes téléphoniques, ventes d'accès xDSL), et la vente en gros de lignes téléphoniques ;
- les **ventes d'équipements** regroupent toutes les ventes d'équipement fixes et mobiles, à l'exception (i) des ventes d'équipement liés à la fourniture des services d'intégration et des technologies de l'information, et (ii) des ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers ;
- les **autres revenus** incluent notamment les ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers, les revenus des portails, de la publicité en ligne et d'activités transverses du Groupe, et divers autres revenus.

L'affectation analytique sur chaque ligne de produits ayant été revue en 2019, les données 2018 sont présentées à base comparable.

2.2 Impôts, taxes et versements assimilés

(en millions d'euros)	2019	2018
Contribution économique territoriale, IFER[1] et assimilés	(723)	(773)
Autres impôts et taxes, dont taxe COSIP[2]	(334)	(389)
Total	**(1 057)**	**(1 162)**

(1) Impôt Forfaitaire sur les Entreprises de Réseaux.
(2) Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels.

2.3 Charges de personnel

(en millions d'euros)	2019	2018
Effectif moyen (équivalent temps plein)[1][2]	**66 755**	**68 871**
Salaires et charges	**(6 349)**	**(6 513)**
dont		
– Traitements et salaires	(4 055)	(4 155)
– Charges sociales[3]	(1 767)	(1 893)
– Provision pour intéressement de l'exercice	(191)	(196)
– Versements au Comité d'entreprise	(123)	(127)
– Autres charges[4]	(213)	(142)

(1) Dont 36 % de fonctionnaires de l'État français (40 % au 31 décembre 2018).
(2) Réparti de la façon suivante :
– cadres supérieurs et cadres : 58 % ;
– employés, techniciens et agents de maîtrise : 42 %.
(3) Le montant de la charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'élève à 627 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 de 47,7 % en 2019 contre 52,40 % en 2018.
(4) Dont :
– 77 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) au titre de l'exercice 2018 (dispositif fiscal supprimé en 2019) ;
– 64 millions d'euros en 2019, contre 57 millions d'euros en 2018, au titre des plans d'attribution gratuite d'actions (voir note 4.3.2 Plans d'attribution gratuite d'actions).

2.4 Résultat financier

(en millions d'euros)	Note	2019	2018
Dividendes reçus	3.2	524	256
Orange Brand Services Limited		*400*	*150*
Orange Caraïbe		*49*	*50*
FT Immo H		*67*	*43*
Nordnet		*7*	*8*
Autres		*2*	*5*
Revenus sur valeurs mobilières de placement		(14)	(11)
Revenus sur créances rattachées et comptes courants		28	76
Intérêts sur emprunts		(1 043)	(1 095)
Intérêts sur autres fonds propres (dont titres subordonnés)		(292)	(306)
Intérêts des instruments dérivés		180	223
Gains et pertes de change nets		(48)	(1)
Variation des dépréciations sur titres de participation	3.2	765	1 724
Orange Polska		*(277)*	*245*
Atlas Services Belgium		*(658)*	*492*
Rimcom		*55*	*27*
Globecast Holding		*35*	*24*
Orange Participations		*1 635*	*946*
Autres (variation nette)		*(25)*	*(10)*
Variation nette des provisions pour risques filiales	4.3	144	(144)
Autres produits et charges et variations des autres provisions		22	(35)
Total		**266**	**687**

2.5 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	Note	2019	2018
Temps Partiel Senior[1]	4.3	(25)	(805)
Provision pour risques sur baux immobiliers		(29)	(25)
Cessions, variations de provisions et autres éléments exceptionnels		(29)	58
Variation des provisions réglementées[2]		(307)	(320)
Total		**(390)**	**(1 093)**

(1) Dont (660) millions d'euros liés en 2018 à la prolongation du dispositif. Les prestations versées au titre de ce régime, qui donnent lieu à une reprise de provision à due concurrence, sont reclassées en résultat exceptionnel par l'intermédiaire d'un compte de transfert de charges (625 millions d'euros transférés en 2019 contre 690 millions d'euros en 2018).
(2) Correspond aux amortissements dérogatoires.

2.6 Impôt sur les sociétés

(en millions d'euros)	2019	2018
Produit/(charge) d'impôt sur les bénéfices, net du produit d'intégration fiscale	(333)	(426)

Charge d'impôt

Au 31 décembre 2019, Orange SA constate une charge nette d'impôt sur les sociétés de 333 millions d'euros. Ce montant est composé principalement de la charge d'impôt sur les sociétés de 497 millions d'euros et du produit d'intégration fiscale de 100 millions d'euros définitivement acquis à Orange SA, société mère du groupe fiscalement intégré, les crédits d'impôts représentant un montant de 64 millions d'euros.

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 79 sociétés au 31 décembre 2019 (93 sociétés au 31 décembre 2018).

L'allègement net de la charge future d'impôt pour Orange SA représenterait un montant de l'ordre de 485 millions d'euros au 31 décembre 2019 (700 millions d'euros au 31 décembre 2018), lié notamment à la provision pour avantages au personnel. Cet allègement interviendra principalement sur la période allant de 2020 à 2028.

Évolution des contentieux et contrôles fiscaux

Contrôles fiscaux

Orange SA a fait l'objet de contrôles fiscaux portant sur les exercices 2010 à 2016, dont l'issue n'a pas d'incidences comptables significatives sur les comptes de la Société.

Contentieux en cours au titre des exercices 2000-2006

Dans le cadre de l'absorption de Cogecom par Orange SA et suite à une décision défavorable du tribunal administratif de Montreuil en date du 4 juillet 2013 déclenchant la mise en paiement des montants réclamés par l'Administration fiscale, Orange SA avait procédé en 2013 au paiement du solde des droits et intérêts de retard réclamés pour un montant total de 2 146 millions d'euros.

Au cours de ces dernières années, les principaux développements des procédures contentieuses engagées devant la Cour Administrative d'Appel de Versailles sont les suivants :

- au titre des exercices 2000-2004 :
  - par un arrêt du 24 juillet 2018, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait droit à la demande d'Orange SA. L'administration fiscale n'ayant pas formé de pourvoi en cassation, ce contentieux est désormais clos. Les conséquences comptables ont été prises en compte sur l'exercice 2018 ;
- au titre des exercices 2005-2006 :
  - dans un arrêt du 18 février 2016, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles avait confirmé le jugement du 4 juillet 2013. La Société avait alors saisi le Conseil d'État le 18 avril 2016 afin de statuer sur le fond,
  - par un arrêt en date du 5 décembre 2016, le Conseil d'État avait cassé l'arrêt de la Cour Administrative d'Appel de Versailles du 18 février 2016 et renvoyé le contentieux devant la même Cour, en validant le motif invoqué par la Société à savoir la règle de l'intangibilité du bilan d'ouverture du premier exercice non prescrit,
  - dans un arrêt du 24 juillet 2018, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait part de sa décision défavorable à l'encontre d'Orange SA. La Société s'est alors pourvue une nouvelle fois en cassation auprès du Conseil d'État qui statuera en dernier ressort.

Une issue favorable de ce contentieux se traduirait par un produit d'impôt courant de 2,1 milliards d'euros (hors intérêts moratoires). Dans l'attente de la nouvelle décision du Conseil d'État, ce montant est traité comme un actif éventuel.

Note 3 Notes sur le bilan actif

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

3.1.1 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	2019	2018
Valeur nette en début de période	**26 846**	**26 897**
Acquisition d'immobilisations incorporelles	990	980
dont marques, brevets et logiciels	*706*	*735*
dont frais de développement	*232*	*240*
Dotations aux amortissements et dépréciations	(1 139)	(1 159)
Dotations aux provisions	(0)	(2)
Autres effets (1)	4	129
Valeur nette en fin de période	**26 700**	**26 846**

(1) En 2018, correspond principalement à l'effet de la fusion Equant France pour 124 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Dépréciations	Valeur nette
Frais de développement	1 207	(567)	-	640
Concessions, droits similaires, brevets, licences, marques, logiciels	8 062	(4 275)	(16)	3 771
dont licences	*3 467*	*(1 505)*	*(16)*	*1 946*
Fonds commercial	22 788	(59)	(647)	22 082
dont mali de fusion	*22 629*	-	*(550)*	*22 079*
Autres immobilisations incorporelles	519	(306)	(6)	207
Total	**32 576**	**(5 207)**	**(669)**	**26 700**

3.1.2 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	2019	2018
Valeur nette en début de période	**15 672**	**14 950**
Acquisition d'immobilisations corporelles	4 003	3 588
dont constructions	*254*	*236*
dont installations techniques	*3 350*	*3 170*
Cessions	(621)	(432)
Dotations aux amortissements et dépréciations	(2 579)	(2 482)
Autres effets	37	48
Valeur nette en fin de période	**16 512**	**15 672**

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Dépréciations	Valeur nette
Constructions	5 954	(4 496)	(4)	1 454
Installations techniques, matériels et outillages industriels	49 638	(36 653)	-	12 985
Autres immobilisations corporelles	5 169	(2 893)	(203)	2 073
Total	**60 761**	**(44 042)**	**(207)**	**16 512**

3.2 Immobilisations financières

(en millions d'euros)	Note	2019	2018
Valeur nette en début de période		**42 871**	**39 927**
Augmentations		1 121	1 767
Diminutions		(647)	(546)
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres	2.4	(968)	(10)
Reprises de provisions pour dépréciation des titres	2.4	1 734	1 734
Valeur nette en fin de période		**44 110**	**42 871**

En 2019, les principaux mouvements de l'exercice concernent :

- la souscription aux augmentations de capital d'Orange Business Services SA, pour un montant de 581 millions d'euros (afin de financer notamment les acquisitions de SecureLink et SecureData) et d'Orange Digital Investment, pour 20 millions d'euros (dont 5 millions d'euros non encore libérés).

En 2018, les principaux mouvements de l'exercice concernaient :

- la souscription aux augmentations de capital d'Orange Participations, pour un montant de 350 millions d'euros (dont 100 millions d'euros non encore libérés), et d'Orange Business Services SA, pour 397 millions d'euros (afin de financer notamment les acquisitions de Basefarm et Business & Decision) ;
- la consignation de 346 millions d'euros au titre du litige Digicel (voir notes 5.4 *Actifs faisant l'objet d'engagements* et 6 *Litiges*).

(en millions d'euros)	31 décembre 2019		
	Valeur brute	Dépréciations cumulées	Valeur nette
Titres de participation	48 966	(6 580)	42 386
Dépôts versés de *cash collateral* (1)	123	-	123
Autres immobilisations financières (2)	1 601	-	1 601
Total	**50 690**	**(6 580)**	**44 110**

(1) Les dépôts reçus de *cash collateral* figurent en emprunts à court terme (voir note 4.4.1 *Échéancier de l'endettement financier brut, disponibilités et valeurs mobilières de placement*).
(2) Dont créances rattachées à des participations indirectes pour 1 207 millions d'euros.

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 31/12/2019		Chiffres d'affaires au 31/12/2019 (1)	Résultat du dernier exercice clos (1)	Dividendes encaissés par Orange SA en 2019	Prêts et avances consentis par Orange SA
				Brute	Nette				
Filiales (détenues à + de 50 %)									
Atlas Services Belgium	19 618	5 690	100 %	26 791	25 813	NA	1 342	-	-
Orange Participations	7 037	19	100 %	9 521	9 521	NA	29	-	-
Orange Polska	925	1 543	50,67 %	6 335	1 593	2 478	22	-	-
Orange Brand Services Limited	1 052	3 101	100 %	3 153	3 153	482	288	400	-
Orange Participations US	413	(352)	100 %	440	44	NA	(3)	-	-
Rimcom	137	1	100 %	310	275	NA	4	-	-
Orange Telecommunications Group Limited	9	33	100 %	304	42	NA	(0)	-	-
FT Immo H	266	265	100 %	267	267	169	99	67	-
Orange Business Services SA	1 064	91	100 %	1 222	1 222	16	(8)	-	80
Globecast Holding	13	(4)	100 %	248	118	NA	(4)	-	-
Orange Digital Investment	175	31	100 %	201	196	NA	16	-	-
Nordnet	0	12	100 %	90	59	63	4	7	-
Autres Titres	NA	NA	NA	67	67	NA	-	50	-
Total Filiales				**48 949**	**42 369**			**524**	**80**
Participations (inférieures à 50 %)									
Autres Titres	n/a	n/a	n/a	17	17	n/a	n/a	1	-
Total participations				**17**	**17**			**1**	**-**
Total filiales et participations				**48 966**	**42 386**			**524**	**80**

(1) 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, en Roumanie (détenue à 99 %), en Slovaquie et en Belgique (détenue à 53 %). Jusqu'au 28 juin 2019, date cession par le Groupe de sa participation résiduelle de 2,49 % dans le capital social de BT Group plc, elle comprenait également la valorisation des titres cotés BT Group ;
- 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 OPA 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), ainsi que les activités bancaires en France ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Polska est constituée de la quote-part de la valeur d'entreprise de la Pologne, diminuée de l'endettement net du groupe Orange Polska, détenue par Orange SA (50,7 %) ;
- la valeur d'utilité des titres *Orange Brand Services Limited* (OBSL) est constituée de la valeur d'utilité de la marque Orange, augmentée des liquidités détenues par OBSL ;
- La valeur d'utilité des titres Orange Business Services SA (OBS SA) est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par OBS SA et ses holdings intermédiaires. Elle comprend principalement les activités de conseil, d'intégration IT et de services aux entreprises dans les domaines suivants : data, digital, expérience client, connectivité, Internet des Objets (IoT), Cloud et cyber sécurité.

Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité

En 2019, le Groupe a mis à jour son plan stratégique. Ainsi, de nouveaux plans d'affaires ont été établis sur l'ensemble des entités constitutives du portefeuille de titres de participation.

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 termes 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 2019 :

- les taux d'actualisation et de croissance à perpétuité utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité ont été revus de la manière suivante à fin décembre 2019 :
  - 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 une hausse en Europe et une baisse dans la zone Afrique et Moyen-Orient où la prime de risque pays tend à baisser. En Europe, le Brexit est un facteur de volatilité du marché et de l'activité économique, susceptible d'affecter à l'avenir les taux d'intérêts et par conséquence les taux d'actualisation,
  - les taux de croissance à l'infini sont en hausse en Pologne et Slovaquie et en baisse dans la zone Afrique et Moyen-Orient pour laquelle nous avons retenu des hypothèses plus prudentes sur les trajectoires au-delà des plans d'affaires. En Europe, les taux de croissance à l'infini ont été dans l'ensemble maintenus, les effets de la situation économique ne conduisant pas, dans l'appréciation retenue à fin décembre 2019, à modifier les perspectives à long terme des marchés des services offerts par le Groupe ;
- au 31 décembre 2019, constituent des facteurs majeurs d'aléas :
  - en Europe :
    - 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, de règles d'attribution des licences d'exploitation de la 5G ou en matière de concentration,
    - la forte intensité concurrentielle des marchés sur lesquels opère le Groupe où la pression tarifaire est forte, notamment en Espagne,
    - les capacités d'adaptation des coûts et investissements du Groupe aux variations de revenus ;
  - au Moyen-Orient et au Maghreb (Jordanie, Égypte, Tunisie), ainsi que dans certains pays africains (Mali, République démocratique du Congo, République centrafricaine) :
    - l'évolution de la situation politique et de la sécurité, avec leurs conséquences économiques qui affecte négativement le climat général des affaires.

Les autres hypothèses qui impactent la détermination de la valeur d'utilité sont les suivantes :

31 décembre 2019	Activités Orange SA	Espagne	Marque	Pologne	Belgique	Roumanie	Égypte
Source retenue			Plan interne				
Méthodologie			Flux de trésorerie actualisés				
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,1 %	1,5 %	0,5 %	2,3 %	3,8 %
Taux d'actualisation après impôt	6,0 % (1)	7,3 %	7,4 %	8,3 %	7,5 %	8,3 %	12,5 %

(1) Le taux d'actualisation après impôt des activités Orange SA intègre une baisse du taux d'impôt sur les sociétés à 25,82 % à horizon 2022.

La valeur d'utilité des activités Orange SA constitue la base de référence pour le test de valorisation des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris mali de fusion) d'Orange SA (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 (représentant une part significative de la valeur recouvrable), aux hypothèses de taux de croissance à l'infini et de taux d'actualisation, ainsi qu'aux parités de change en date de clôture pour les entités hors zone euro (voir note 9.2 *Recours à des estimations*).

3.3 Autres créances

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
TVA déductible	561	583
Comptes courants de trésorerie des filiales	143	167
Autres	238	188
Total	**942**	**938**

3.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Valeurs mobilières de placement (valeur nette de provisions)	8 229	5 123
dont actions propres	*139*	*105*
Disponibilités	1 378	1 433
Total	**9 607**	**6 556**

Actions propres

Sur autorisation de l'Assemblée générale du 21 mai 2019, le Conseil d'administration a mis en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions (Programme de Rachat 2019) et mis fin avec effet immédiat au programme de Rachat 2018. Cette autorisation a une période de validité de 18 mois à compter de l'Assemblée générale susnommée. Le descriptif du Programme de Rachat 2019 figure dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2019.

Les rachats d'actions effectués au cours de l'exercice par Orange l'ont été principalement au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, *Long Term Incentive Plan* (LTIP) 2018-2020 et LTIP 2019-2021.

Au 31 décembre 2019, la société détient 9 742 968 actions propres (dont 853 500 au titre du contrat de liquidité et 8 889 468 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, LTIP 2018-2020 et LTIP 2019-2021). Au 31 décembre 2018, la société détenait 7 214 100 au 31 décembre 2018 (dont 309 609 au titre du contrat de liquidité et 6 904 491 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions).

3.5 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Charges constatées d'avance financières (1)	506	892
Charges constatées d'avance d'exploitation	369	355
dont baux immobiliers	*251*	*236*
Total	**875**	**1 247**

(1) Variation liée pour (428) millions d'euros aux pertes constatées sur les instruments de couverture pris par Orange SA dans le cadre de la vente des titres EE, dont la reconnaissance au compte de résultat (voir note 9.1.13 *Instruments financiers dérivés*) intervient en 2019 suite à la cession par Atlas Services Belgium de sa quote-part résiduelle des titres BT.

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 499 millions d'euros à fin décembre 2019 (669 millions d'euros à fin décembre 2018) et correspondent à des pertes latentes.

Les écarts de conversion passif s'élèvent à 942 millions d'euros à fin décembre 2019 (1 231 millions d'euros à fin décembre 2018) et correspondent à des gains latents.

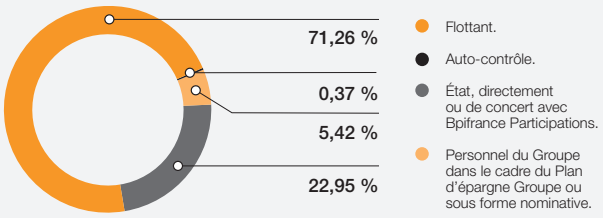
Note 4 Notes sur le bilan passif

4.1 Capitaux propres

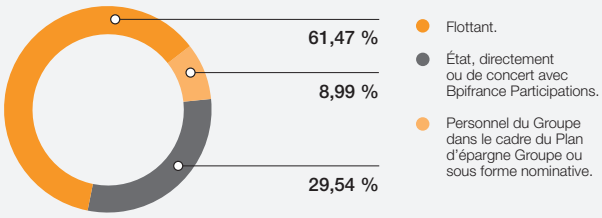
Aucune action nouvelle n'a été émise au cours de l'exercice 2019. Au 31 décembre 2019, le capital social d'Orange SA s'élève, sur la base du nombre d'actions émises à cette date, à 10 640 226 396 euros, divisé en 2 660 056 599 actions ordinaires d'un nominal de 4 euros.

Au 31 décembre 2019, le capital social et les droits de vote d'Orange SA se répartissent comme suit :

Répartition du capital social



Répartition des droits de vote



4.1.1 Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Montants début de période	Affectation résultat 2018	Distribution	Résultat 2019	Augmentation de capital	Autres mouvements	Montants fin de période
Capital social	10 640	-	-	-	-	-	10 640
Prime d'émission	15 872	-	-	-	-	-	15 872
Réserve légale	1 064	-	-	-	-	-	1 064
Report à nouveau	6 104	2 533	(1 857)	-	-	-	6 780
Résultat	2 533	(2 533)	-	2 859	-	-	2 859
Subventions d'investissement	490	-	-	-	-	(24)	466
Provisions réglementées	2 090	-	-	-	-	307	2 397
Total	**38 793**	**-**	**(1 857)**	**2 859**	**-**	**283**	**40 078**

4.1.2 Distributions

Exercice	Décision	Nature	Dividende par action (en euro)	Date de distribution	Modalités de distribution	Total (en millions d'euros)
2019	Conseil d'administration du 24 juillet 2019	Acompte 2019	0,30	4 décembre 2019	Numéraire	796
	Assemblée générale du 21 mai 2019	Solde 2018	0,40	6 juin 2019	Numéraire	1 061
Total distributions de dividendes en 2019						**1 857**
2018	Conseil d'administration du 25 juillet 2018	Acompte 2018	0,30	6 décembre 2018	Numéraire	796
	Assemblée générale du 4 mai 2018	Solde 2017	0,40	7 juin 2018	Numéraire	1 064
Total distributions de dividendes en 2018						**1 860**

Le montant unitaire du dividende versé au titre de l'exercice 2019 s'est élevé à 0,70 euro par action.

4.2 Autres fonds propres

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Titres subordonnés (1)	5 665	5 598
Titres à durée indéterminée remboursables en actions (TDIRA)	818	818
Total	**6 483**	**6 416**

(1) Variation liée principalement à l'effet change sur les titres émis en livre sterling et à l'ensemble des mouvements de la période décrit en note 4.2.1 *Titres subordonnés*.

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 points de base (pb) en 2025 et de 75 pb supplémentaires en 2040 pour la première tranche, de 25 pb en 2024 et de 75 pb supplémentaires en 2044 pour la deuxième tranche, de 25 pb en 2027 et de 75 pb supplémentaires en 2042 pour la troisième tranche.

Le 1er 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.

Les deux émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visas n° 14-036 et n° 14-525).

Orange SA dispose d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 1er octobre 2021, du 1er octobre 2026 et du 1er avril 2023 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 25 pb en 2026 et de 75 pb supplémentaires en 2041 pour la première tranche, de 25 pb en 2026 et de 75 pb supplémentaires en 2046 pour la deuxième tranche, de 25 pb en 2028 et de 75 pb supplémentaires en 2043 pour la troisième tranche.

Le 15 avril 2019, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 1 milliard d'euros de titres subordonnés de dernier rang, uniquement en euros, en une tranche avec un coupon annuel fixe de 2,375 %. 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 d'une option de rachat de cette tranche à compter du 15 avril 2025 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2030 et 0,75 % supplémentaires en 2045.

Orange a, par ailleurs, procédé dans le même temps au rachat partiel des titres subordonnés existants par une offre contractuelle visant une partie des titres subordonnées sur les tranches suivantes :

- 500 millions d'euros sur le nominal d'un milliard d'euros émis le 7 février 2014 au taux de 4,25 % ;
- 500 millions d'euros sur le nominal d'un milliard d'euros émis le 1er octobre 2014 au taux de 4,00 %.

Le 19 septembre 2019, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 500 millions d'euros de titres subordonnés de dernier rang, uniquement en euros, en une tranche avec un coupon annuel fixe de 1,75 %. 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 d'une option de rachat de cette tranche à compter du 19 mars 2027 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2032 et 0,75 % supplémentaires en 2047.

Ces émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (respectivement visas n° 14-036, n° 14-525, n°19-152 et n° 19-442).

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.

Le 12 décembre 2019, le Groupe a annoncé son intention d'exercer le 7 février 2020, en accord avec les dispositions contractuelles, son option de rachat concernant les 500 millions d'euros restants sur la tranche d'un nominal initial de 1 milliard d'euros déjà partiellement rachetée en avril 2019. Les intérêts courus sur cette tranche jusqu'au 31 décembre 2019 ont été de 19 millions d'euros. En raison de l'engagement pris par Orange SA de racheter cette tranche, cette-dernière a fait l'objet d'un reclassement du poste « autres fonds propres » vers le poste « autres emprunts à court terme » (voir note 4.4. *Emprunts et dettes assimilées*).

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 2019, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés et a donc versé aux porteurs :

- le 7 février 2019, une rémunération de 139 millions d'euros (95 millions d'euros et 38 millions de livres sterling) ;
- le 1er avril 2019, une rémunération de 40 millions d'euros (35 millions de livres sterling) ;
- le 15 avril 2019, une rémunération de 14 millions d'euros ;
- le 1er octobre 2019, une rémunération de 83 millions d'euros.

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. Compte tenu des rachats effectués depuis leur émission, dont un rachat de 31 417 titres en décembre 2018 pour un montant nominal de 443 millions d'euros, seuls 57 981 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 818 millions d'euros.

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 583,261 actions par TDIRA (soit un prix de remboursement de 24,175 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 1er janvier 2010, les TDIRA portent intérêt à un taux 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

(en millions d'euros)	Avantages au personnel et assimilés		Démantèlement remise en état des sites	Provisions litiges (1)	Provision pour risques filiales	Autres provisions (2)	Total provisions pour risques et charges
	Avantages postérieurs à l'emploi	Avantages long terme					
Provision en début de période	**604**	**2 402**	**430**	**501**	**165**	**1 014**	**5 116**
Dotations	62	50	-	83	-	298	493
Reprises	(38)	(634)	(7)	(15)	(144)	(279)	(1 117)
Reprises non utilisées	-	-	-	*(7)*	*(144)*	*(145)*	*(296)*
Reprises utilisées	*(38)*	*(634)*	*(7)*	*(8)*	-	*(134)*	*(821)*
Actualisation et autres effets	9	(1)	40	-	-	2	50
Provision en fin de période	**637**	**1 817**	**463**	**569**	**21**	**1 035**	**4 542**

(1) Voir le détail en note 6 *Litiges*.
(2) Dont un montant de 132 millions d'euros au 31 décembre 2019 liés aux plans d'attribution gratuite d'actions (voir note 4.3.2 *Plans d'attribution gratuite d'actions*).

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)	209	33	261	504
Reprises	(148)	(144)	(824)	(1 117)
Solde au 31 décembre 2019	**61**	**(111)**	**(563)**	**(613)**

4.3.1 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 :

- en matière de retraite, les employés sont couverts par des régimes à cotisations définies prévus par la loi. 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 ;
- Orange SA est aussi engagé, à hauteur de 205 millions d'euros, par un régime à prestations définies sous forme de rentes destiné aux cadres supérieurs. Des actifs de couverture ont été transférés pour ce régime. Depuis plusieurs années, ce régime est fermé en termes d'entrée dans le dispositif ;
- Orange SA est également engagé, à hauteur de 838 millions d'euros pour les employés de droit privé et 33 millions d'euros pour les fonctionnaires, par des régimes à prestations définies sous forme de capital : la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à la date de départ à la retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite ;
- enfin, les autres avantages à longterme concernent les accords Temps Partiel Senior (TPS), décrits ci-dessous, et les absences rémunérées de longue durée.

Les accords Temps Partiel Senior 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 au 1er janvier 2025.

Ils offrent la possibilité de travailler à 50 % ou 60 % tout en bénéficiant :

- d'une rémunération de base entre 65 % et 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.

Au 31 décembre 2019, 31 500 salariés ont intégré le dispositif TPS, dont 22 200 en sont déjà sortis. Le nombre estimé de salariés, bénéficiaires en cours ou futurs bénéficiaires des accords Temps Partiel Senior, et à ce titre compris dans la provision, est d'environ 14 200 salariés au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, la provision comptabilisée au titre du Temps Partiel Senior s'élève à 1 218 millions d'euros (1 777 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements

L'évaluation des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme repose en particulier sur l'âge de départ à la retraite, déterminé en fonction des dispositions applicables à chacun des régimes et des conditions nécessaires pour ouvrir un droit à une pension à taux plein, lesquelles sont souvent sujettes à des révisions législatives.

Le principal régime à prestations définies sous forme de capital (indemnités de départ à la retraite des employés de droit privé en France) est principalement sensible aux hypothèses retenues au titre des politiques d'emploi (avec chez Orange, un taux de présence du personnel à l'âge de départ en retraite historiquement élevé). La revalorisation estimée du capital de ce régime est fondée sur une hypothèse d'inflation long terme de 2 %, associée à un effet de revalorisation du Glissement-Vieillesse-Technicité (GVT). Le GVT correspond à la variation annuelle de la masse salariale, indépendamment des augmentations générales ou catégorielles de salaires, du fait des avancements d'échelons, des promotions de grades ou du vieillissement des personnels en place.

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 70 % 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 2019	31 décembre 2018
Taux d'actualisation (1)	-0,25 % à 0,90 %	-0,05 % à 1,85 %
Taux moyen de progression des salaires attendu sur le long terme	2 % à 2,50 %	2 % à 2,30 %
Taux d'inflation long terme	2 %	2 %

(1) Un taux de -0,25 % a été retenu dans le cadre de la valorisation des engagements relatifs aux régimes Temps Partiel Senior (contre -0,05 % au 31 décembre 2018).

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux taux des obligations *corporate* notées AA et d'une duration équivalente à celle des engagements.

Les effets sur les engagements d'une variation des principales hypothèses seraient les suivants :

(en millions d'euros)	Si le taux baisse de 50 points	Si le taux augmente de 50 points
Taux d'actualisation	(78)	72
	Si le taux baisse de 5 %	**Si le taux augmente de 5 %**
Taux d'entrée (1) dans les dispositifs TPS	(42)	42

(1) La sensibilité est réalisée sur les entrées futures en TPS.

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	**207**	**709**	**69**	**985**	**2 402**
Coût des services rendus	1	42	1	44	101
Coût de l'actualisation	0	12	1	13	(1)
(Gains) ou pertes actuariels	8	130	(51)	87	(51)
Prestations versées	(11)	(24)	(3)	(38)	(634)
Valeur totale des engagements en fin de période (a)	**205**	**869**	**17**	**1 091**	**1 817**
afférente à des régimes intégralement ou partiellement financés	*205*	-	-	*205*	-
afférente à des régimes non financés	-	*869*	*17*	*886*	*1 817*
Variation des actifs de couverture				-	
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	**156**	**-**	**-**	**156**	**-**
Produits financiers sur les actifs de couverture	5	-	-	5	-
Gains ou (Pertes) sur actifs de couverture	(1)	-	-	(1)	-
Cotisations versées par l'employeur	9	-	-	9	-
Prestations payées par le fonds	(9)	-	-	(9)	-
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période (b)	**160**	**-**	**-**	**160**	**-**
Couverture financière				-	
Situation du régime (a) – (b)	**45**	**869**	**17**	**931**	**1 817**
Gains ou (Pertes) actuariels non reconnus	(30)	(302)	33	(299)	-
Coût des services passés non reconnu	-	5	-	5	-
Provision/(Actif)	**15**	**572**	**50**	**637**	**1 817**
Dont Provision (Actif) : Court terme	6	34	0	40	450
Dont Provision (Actif) : Long terme	9	538	50	597	1 367
Charge de l'exercice					
Coût des services rendus	1	42	1	44	101
Coût de l'actualisation	0	12	1	13	(1)
Rendement attendu des actifs du régime	(5)	-	-	(5)	-
Amortissement des (Gains) ou pertes actuariels	11	6	2	19	(51)
Amortissement du coût des services passés	-	(0)	0	-	-
Total Charge de l'exercice	**7**	**60**	**4**	**71**	**49**
Évolution de la provision/(Actif)				-	
Provision/(Actif) en début de période	19	536	49	604	2 402
Charge de l'exercice	7	60	4	71	49
Cotisations versées et/ou prestations versées par l'employeur	(11)	(24)	(3)	(38)	(634)
Provision/(Actif) en fin de période	**15**	**572**	**50**	**637**	**1 817**

Échéancier des avantages au personnel

Le tableau ci-dessous présente, à la clôture de l'exercice 2019, 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. Les provisions CET et congés longues maladies ne sont pas incluses dans le tableau ci- dessous.

(en millions d'euros)		Échéancier des prestations estimées à verser non actualisé				
	Au 31 décembre 2019	2020	2021	2022	2023	2023 à 2028
Temps Partiel Senior	1 218	421	313	236	195	109
Provisions retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi	863	114	102	92	71	339
Total avantages du personnel	**2 081**	**535**	**415**	**328**	**266**	**448**

4.3.2 Plans d'attribution gratuite d'actions

Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020

Plan d'attribution gratuite d'actions (AGA) 2017 - 2019

Le Conseil d'administration du 25 octobre 2017 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions réservé aux salariés portant sur 9,2 millions de parts, dont un maximum estimé à 9,1 millions remis sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 144 000 employés présents dans 87 pays. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant de trésorerie valorisé à partir du cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2020.

L'acquisition des droits a eu lieu le 31 décembre 2019, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2020, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence des salariés dans les effectifs du 1er septembre 2017 au 31 décembre 2019 ;
- des conditions de performance internes, soit l'EBITDA ajusté y compris les activités bancaires (pour 50 %) et le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %) tel que défini dans le règlement du plan.

Chacun de ces indicateurs sera comparé au budget tel qu'approuvé par le Conseil d'administration pour chacune des trois années. Si les conditions de performance n'étaient pas remplies, il serait toutefois attribué à chaque membre du personnel, sous condition de présence, la moitié des actions initialement prévues.

La performance est appréciée sur les années 2017, 2018 et 2019 par rapport au budget de chacune de ces trois années, tel que le Conseil d'administration l'aura préalablement approuvé. Ainsi, la satisfaction de chacune des conditions de performance est constatée année après année et le droit à attribution définitive est un pourcentage composé de la somme des performances appréciées au cours de la période d'acquisition. Le nombre définitif d'actions attribuées sera connu au 31 mars 2020, suite à la constatation par le Conseil d'administration de l'atteinte ou non des conditions de performance de la dernière année.

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2017 - 2019

En complément du plan d'attribution gratuite d'actions, le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP), réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants portant sur 1,6 million de parts remises sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 1 200 employés. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2020.

L'acquisition des droits a eu lieu le 31 décembre 2019, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2020, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence à compter du 1er janvier 2017 pour les mandataires sociaux et membres du Comité exécutif, et à compter du 15 juillet 2017 pour les cadres dirigeants considérés, jusqu'au 31 décembre 2019 ;
- des conditions de performance respectivement interne et externe, soit le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan, apprécié annuellement par rapport au budget, et le *Total Shareholder Return* (TSR) pour (50 %). La performance du TSR est appréciée en comparant, entre le 1er janvier 2017 et le 31 décembre 2019, l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et viendrait donc s'y substituer pendant la durée du plan.

Effet comptable

En 2017, tous les critères de performance ont été atteints à l'exception du critère de performance relatif au cash-flow organique en 2018.

La provision comptabilisée au 31 décembre 2019 au titre de ce plan s'élève à 118 millions d'euros (voir 9.1.16 *Principes d'établissement des états financiers*), contre 65 millions d'euros au 31 décembre 2018 (voir note 4.3 *Provisions*).

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2018 - 2020

Le Conseil d'administration du 25 juillet 2018 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants portant sur 1,7 million de parts remises sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 1 200 employés. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2021.

L'acquisition des droits interviendra le 31 décembre 2020, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2021, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence à compter du 1er janvier 2018 jusqu'au 31 décembre 2020 ;
- des conditions de performance respectivement interne et externe, soit le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan, apprécié annuellement par rapport au budget, et le *Total Shareholder Return* (TSR) pour (50 %). La performance du TSR est appréciée en comparant, entre le 1er janvier 2018 et le 31 décembre 2020, l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et viendrait donc s'y substituer pendant la durée du Plan.

Effet comptable

En 2018, le critère de performance relatif au cash-flow organique n'a pas été atteint.

En 2019, tous les critères de performance ont été atteints.

La provision comptabilisée au 31 décembre 2019 au titre de ce plan s'élève à 10 millions d'euros, contre 3 millions d'euros au 31 décembre 2018 (voir note 4.3 Provisions).

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2019 - 2021

Le Conseil d'administration du 24 juillet 2019 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants portant sur 1,7 million de parts remises sous forme d'actions. Ce plan est consenti à environ 1 200 employés. Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange au 31 mars 2022.

L'acquisition des droits interviendra le 31 décembre 2021, l'attribution des actions aura lieu le 31 mars 2022, celles-ci étant subordonnées à :

- une condition de présence à compter du 1er janvier 2019 jusqu'au 31 décembre 2021 ;

- des conditions de performance respectivement interne et externe, soit le cash-flow organique des activités télécoms (pour 50 %), tel que défini dans le règlement du plan, apprécié annuellement par rapport au budget, et le *Total Shareholder Return* (TSR) pour (50 %). La performance du TSR est appréciée en comparant, entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2021, l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et viendrait donc s'y substituer pendant la durée du Plan.

Effet comptable

En 2019, tous les critères de performances ont été atteints.

La provision comptabilisée au 31 décembre 2019 sur l'exercice au titre de ce plan s'élève à 4 millions d'euros (voir note 4.3 *Provisions*).

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 2018	Décembre 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Au-delà
Dettes financières à long et moyen terme								
Emprunts obligataires (1)	26 529	30 076	1 330	3 275	2 150	1 377	1 900	20 044
Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	2 031	2 361	421	190	-	750	-	1 000
Autres emprunts à long et moyen terme (2)			1 500					1 500
Total (a)	**28 560**	**33 937**	**1 751**	**3 465**	**2 150**	**2 127**	**3 400**	**21 044**
Autres dettes financières à court terme								
NEU Commercial Papers (3)	1 115	157	157					
Banques créditrices	-	1	1					
Autres emprunts à court terme (4)	213	876	876					
Intérêts courus non échus (ICNE) (5)	655	659	659					
Total (b)	**1 983**	**1 693**	**1 693**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total dettes financières brutes (A) (a)+(b)	**30 543**	**35 630**	**3 444**	**3 465**	**2 150**	**2 127**	**3 400**	**21 044**
Valeurs mobilières de placement	5 123	8 229	8 229					
Disponibilités	1 433	1 378	1 378					
Total disponibilités et valeurs mobilières de placement (B)	**6 556**	**9 607**	**9 607**					
Total endettement financier brut diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement à la clôture de l'exercice (A)-(B)	**23 987**	**26 023**	**(6 163)**					

(1) Comprend les placements privés EMTN (*Euro Medium Term Notes*) et les obligations échangeables en titres BT dont l'opération est décrite ci-dessous.
(2) Ligne de crédit contractée auprès de l'entité Atlas Services Belgium (voir note 4.6 *Autres dettes*).
(3) *Negotiable European Commercial Papers* (anciennement appelés « billets de trésorerie »).
(4) Dont dépôts reçus de *cash collateral* pour 261 millions d'euros au 31 décembre 2019 (82 millions d'euros au 31 décembre 2018) et reclassement pour 500 millions d'euros de la tranche des titres subordonnés qui sera remboursée le 7 février 2020 (voir note 4.2.1. *Titres subordonnés*).
(5) Dont ICNE sur emprunts obligataires pour 530 millions d'euros.

Les emprunts obligataires d'Orange SA au 31 décembre 2019 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.

Pour rappel, la Société avait émis le 27 juin 2017 des obligations échangeables en titres BT pour un nominal de 517 millions de livres sterling (soit 585 millions d'euros au cours indicatif BCE du jour), portant un coupon de 0,375 % et ayant pour sous-jacent 133 millions d'actions BT sur la base d'un cours de référence de 2,88 livres sterling par action. Les obligations arrivent à maturité en juin 2021 et sont remboursables sur demande des investisseurs depuis le 7 août 2017 en numéraire, en titres BT ou en une combinaison des deux, au choix d'Orange. Le montant remboursé correspondra au nominal augmenté, le cas échéant, de la performance du cours de BT au-delà de 3,89 livres sterling par action (soit 135 % du cours de référence).

Les déclarations, garanties et engagements (covenants) sur les dettes et lignes de crédit auprès d'établissements bancaires 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 en millions d'euros au taux de clôture	31 décembre 2019	31 décembre 2018
EUR	16 168	12 886
USD	4 555	7 350
GBP	3 840	2 812
CHF	459	(2)
HKD	234	123
NOK	131	130
JPY	(7)	60
Autres devises	(16)	(27)
Total hors intérêts courus	**25 364**	**23 332**
Intérêts courus	659	655
Total avant dérivés de change	**26 023**	**23 987**

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 2019 s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2020	2021	2022	2023	Au-delà	Notionnel
Instruments affectés en couverture de la dette						
Interest rate swaps	609	443	-	-	100	**1 152**
Cross currency swaps	322	1 297	-	107	6 793	**8 519**
Instruments affectés en couverture d'autres éléments ou non qualifiés comptablement de couverture						
Interest rate swaps	125	122	-	-	-	**247**
Cross currency swaps	-	-	855	766	-	**1 621**

Gestion taux fixe/taux variable

La part à taux fixe de l'encours de dette financière brute, hors dépôts reçus de *cash collateral*, par rapport à la dette à taux fixe, est estimée à 91 % au 31 décembre 2019, contre 90 % en 2018.

Analyse de sensibilité de la situation d'Orange SA à l'évolution des taux

L'analyse de la sensibilité au risque de taux est suivie uniquement pour les instruments dérivés de taux en position ouverte isolée et donc exposés au risque de taux. Une hausse des taux d'intérêts de 1 % engendrerait une augmentation des charges d'intérêts de 2 millions d'euros, tandis qu'une baisse des taux de 1 % les augmenterait de 1 million d'euros.

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 contrevaleur Euro
	EUR	GBP [2]	USD	CHF	HKD	
Branches prêteuses de swaps de taux et *cross currency swaps*	3 008	4 530	5 223	500	2 049	3 507
Branches emptunteuses de swaps de taux et *cross currency swaps*	(13 121)	(12)	-	-	-	(3 376)
Devises à recevoir sur contrats de change à terme	1 109	68	218	17	93	977
Devises à verser sur contrats de change à terme	(1 260)	(40)	(113)	(11)	-	(967)
Option de change à recevoir	-	-	50	-	-	-
Option de change à verser	(45)	-	-	-	-	-
Total	**(10 309)**	**4 546**	**5 378**	**506**	**2 142**	**141**
Convertis en euros au taux de clôture	**(10 309)**	**5 343**	**4 787**	**466**	**245**	**141**

(1) Les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer.
(2) Dont couverture économique des titres subordonnés libellés en livres sterling pour 1 250 millions de livres sterling (soit 1 469 millions d'euros).

4.5.3 Gestion du risque de liquidité

Lignes de crédit auprès d'établissements bancaires

Depuis le 21 décembre 2016, Orange SA dispose d'une ligne de crédit syndiquée de 6 milliards d'euros. Ce crédit a fait l'objet de deux demandes d'extension de sa maturité initiale d'un an chacune. Ces demandes ont été approuvées par les banques de telle sorte que l'échéance finale du crédit a été étendue à décembre 2023.

Au 31 décembre 2019, la position de liquidité d'Orange SA est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2020.

(en millions d'euros)	Montants disponibles
Disponibilités	1 378
Valeurs mobilières de placement	8 229
Montant disponible pour tirage des lignes de crédit	6 000
Position de liquidité	**15 608**

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 :

- un emprunt obligataire d'Orange SA, dont l'encours est de 2,5 milliards de dollars à échéance 2031 (équivalent à 2,2 milliards d'euros au 31 décembre 2019) possède une clause de *step-up* en cas d'évolution de la notation 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 d'un taux de 8,75 % et, depuis cette date, l'emprunt porte intérêt au taux de 9 % ;
- la marge du crédit syndiqué de 6 milliards d'euros, signé le 21 décembre 2016, est susceptible d'être modifiée, en fonction de l'évolution de la notation d'Orange, à la hausse ou à la baisse. Au 31 décembre 2019, ce crédit n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Au 31 décembre 2019, la notation d'Orange, ainsi que les perspectives, n'ont pas évolué depuis le 31 décembre 2018 :

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Japan Credit Rating
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+	A
Perspective	Stable	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2	non applicable

4.5.4 Covenants financiers

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, ainsi que les emprunts obligataires, ne contiennent pas de clauses de remboursement anticipé en cas d'évolution défavorable significative ni de dispositifs de défaut croisé. La plupart de ces contrats contient en revanche des clauses d'accélération croisée. Ainsi, la seule survenance d'événements de défaut au titre d'autres financements n'entraînerait pas de façon automatique le remboursement immédiat desdits contrats.

4.5.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie

Orange SA est susceptible d'être exposée à un risque de contrepartie au titre des créances clients, des disponibilités, des placements et des instruments financiers dérivés.

Orange SA considère que le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité 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 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 :

- pour chaque contrepartie non bancaire sélectionnée pour les placements, des limites sont fixées en fonction de la notation et de la maturité des placements ;
- pour chaque contrepartie bancaire sélectionnée pour les placements et pour les dérivés, des limites sont fixées en tenant compte des capitaux propres, de la notation, du CDS (*Credit Default Swap*, représentant un indicateur avancé d'un éventuel risque de défaut), mais aussi selon des analyses périodiques menées au sein de la direction du Financement et de la Trésorerie ;
- un suivi des limites théoriques et des consommations de limites est effectué et 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.

Concernant les dérivés, des conventions cadres relatives aux instruments financiers (Fédération Bancaire Française) 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 (*Credit Support Annex*) de *cash collateral* qui peut entraîner un règlement (dépôts versés) ou un encaissement (dépôts reçus) quotidien. Le montant des remises en garantie correspond à la variation de la valeur de marché de l'ensemble des instruments dérivés mis en place.

D'une manière générale, les placements sont négociés auprès de contreparties bancaires de premier plan.

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.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	Montant notionnel	Juste valeur	Montant notionnel	Juste valeur
Instruments financiers hors bilan				
Interest rate swaps	4 649	(48)	4 015	(16)
Cross currency swaps	11 862	228	13 668	(422)
Contrats de change à terme	2 382	-	4 070	-
Futures	-	-	226	-
Total engagements fermes	**18 893**	**180**	**21 979**	**(438)**
Swaptions	-	-	250	(4)
Options	45	-	57	-
Total engagements optionnels	**45**	**-**	**307**	**(4)**
Total	**18 938**	**180**	**22 286**	**(442)**

4.6 Autres dettes

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Comptes courants de trésorerie des filiales		5 910	5 982
dont Atlas Services Belgium [1]	7	*2 565*	*2 728*
dont Equant		*805*	*956*
dont Orange Participations UK	7	*611*	*612*
dont Atlas Countries Support		*94*	*40*
dont Orange Espagne		*138*	*90*
dont Orange Brand Services Limited		*108*	*244*
dont Orange Telecommunications Group Limited		*42*	*42*
dont Orange Participations		*186*	*101*
dont Orange Middle-East & Africa		*147*	*108*
Dettes fiscales et sociales		1 454	1 531
Dettes vis-à-vis des membres du consortium de câbles sous-marins		169	131
Autres		420	342
Total		**7 953**	**7 986**

(1) Variation de l'exercice liée notamment à la ligne de crédit contractée auprès d'Atlas Services Belgium pour (1 500) millions d'euros (voir note 4.4 *Emprunts et dettes assimilées*), aux dividendes reçus pour 723 millions d'euros, et à la vente de sa quote-part résiduelle des titres BT pour 543 millions d'euros.

4.7 Produits constatés d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Produits constatés d'avance financiers	867	1 567
dont instruments qualifiés de couverture [1]	*409*	*1 065*
dont soultes encaissées lors du débouclage de dérivés qui sont étalées jusqu'à l'échéance du sous-jacent	*458*	*502*
Produits constatés d'avance d'exploitation	789	849
dont abonnements Grand Public	*205*	*206*
dont étalement sur 20 ans de la facturation des prestations de génie civil dans le cadre de l'apport des réseaux câblés	*103*	*148*
Total	**1 656**	**2 416**

(1) Variation liée aux gains réalisés sur les instruments de couverture pris par Orange SA dans le cadre de la vente des titres EE, dont la reconnaissance au compte de résultat (voir note 9.1.13 *Instruments financiers dérivés*) intervient en 2019 suite à la cession par Atlas Services Belgium de sa quote-part résiduelle des titres BT (voir note 3.5 *Charges constatées d'avance* et note 9.1.13 *Instruments financiers dérivés*).

4.8 Échéance des créances et des dettes non financières

Au 31 décembre 2019, la part des créances ou dettes non financières exigibles à plus d'un an est non significative.

Note 5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan

Au 31 décembre 2019, 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	**8 161**	**1 863**	**3 393**	**2 905**
Engagements de location simple et de financement [1]	4 096	878	1 902	1 316
Engagements d'achat de terminaux	200	200		
Engagements d'achat de capacités de transmission	278	59	44	175
Autres engagements d'achat de biens et services	1 067	363	384	320
Engagements d'investissement incorporels et corporels	1 112	165	559	388
Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité	1 408	198	504	706

(1) Dont location simple immobilière pour 3 564 millions d'euros, charges de location financement pour 443 millions d'euros et loyers véhicules pour 68 millions d'euros.

Engagements de location simple

Les principaux engagements de location simple correspondent à la valeur actualisée des loyers fixes et fixes en substance restant à payer, à laquelle sont ajoutés les montants qu'Orange SA est raisonnablement certain de payer à la fin du contrat, tels que le prix d'exercice des options d'achat (lorsqu'elles sont raisonnablement certaines d'être exercées), les pénalités redevables aux bailleurs en cas de résiliation (et dont la résiliation est raisonnablement certaine).

Orange SA détermine systématiquement la durée du contrat de location comme étant la période au cours de laquelle le contrat est non résiliable, à laquelle s'ajoutent les intervalles visés par toute option de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer et toute option de résiliation que le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

Pour chaque contrat, le taux d'actualisation utilisé est déterminé à partir du taux de rendement des emprunts d'État, en fonction de la maturité et de la devise du contrat, auquel est ajouté le *spread* de crédit du Groupe.

Les échéances des loyers de location simple immobilière sont présentées ci-dessous :

(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 simple immobilière (1)	3 564	620	1 782	1 162

(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 3 099 millions d'euros.

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.

Autres engagements d'achat de biens et services

Les principaux engagements d'achats de biens et services correspondent aux charges locatives immobilières pour 443 millions d'euros et aux droits de diffusion pour 148 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe a signé le 28 novembre 2019 un accord de type « Built to suit » portant sur la construction et le déploiement par Orange pour ATC France d'un minimum de 900 sites mobiles entre 2020 et 2024. Ces sites seront transférés au fur et à mesure de leur construction à ATC.

Dans le cadre de cet accord, Orange s'est engagé sur 20 ans à recourir aux prestations de services d'hébergement de ses équipements actifs à la date des premiers transferts de sites mobiles.

Au 31 décembre 2019, étant donné l'incertitude existante à ce stade sur la nature des sites transférés et leur temporalité, le montant de l'engagement donné au titre du contrat de prestation de service n'est pas valorisé dans le tableau ci-dessus.

Engagements d'investissement

Au-delà des engagements exprimés en termes monétaires, le Groupe a pris des engagements à l'égard des autorités de régulation nationales en matière d'étendue de la couverture de la population par ses réseaux fixes ou mobiles, souscrits notamment dans le cadre de l'attribution de licences, ou de qualité de service. Ces engagements, décrits ci-dessous, imposent des dépenses d'investissement au cours des années futures pour déployer et améliorer les réseaux, sans être toutefois repris dans le tableau ci-dessus car n'étant pas exprimés en termes monétaires :

- dans le cadre des dispositions de l'article L33-13 du Code des postes et communications électroniques relatif à la couverture des zones situées en dehors des zones très denses :
  - Orange a proposé de s'engager à ce que, sur son périmètre de déploiement FTTH sur la zone AMII, et sauf refus des tiers, 100 % des logements et des locaux professionnels soient ouverts à la commercialisation d'offres FTTH fin 2020 (en intégrant au maximum 8 % de locaux raccordables sur demande) et 100 % des logements et des locaux professionnels soient rendus raccordables fin 2022. Après avis de l'Arcep, le Gouvernement a accepté ces propositions d'engagements en juillet 2018,
  - en dehors de la zone AMII, Orange a pris des engagements de déploiement dans le cadre d'AMEL pour les départements de la Vienne, la Haute-Vienne, les Deux-Sèvres et le Lot-et-Garonne, ce dernier ayant été accepté par l'Arcep,
  - Enfin, Orange a proposé de prendre des engagements en dehors des zones AMII et AMEL dans les départements suivants : Orne, Hautes-Pyrénées, Yvelines, Territoire-de-Belfort, Guadeloupe et Martinique ;
- le 14 janvier 2018, le groupe Orange et les autres opérateurs « mobile » français ont signé un accord (dit « New Deal ») pour assurer une meilleure couverture « mobile » du territoire français et, en particulier, des zones rurales. Cet accord comporte des obligations de couverture renforcées, qui sont intégrées pour la période 2018-2021 dans nos licences en vigueur dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2100 MHz, et pour la période post 2021 dans les nouvelles licences 900 MHz, 1 800 MHz et 2 100 MHz attribuées le 15 novembre 2018 :
  - des programmes ciblés d'amélioration de la couverture portant sur 5 000 zones par opérateur d'ici 2029,
  - la généralisation de la 4G d'ici fin 2020 sur la quasi-totalité des sites mobiles existants,
  - l'accélération de la couverture des axes de transport, afin que les principaux axes routiers et ferroviaires soient couverts en 4G,
  - la fourniture d'un service de 4G fixe et l'extension de ce service à 500 sites supplémentaires à la demande du Gouvernement d'ici 2020,
  - la généralisation de la couverture téléphonique à l'intérieur des bâtiments, en proposant des offres de voix sur Wifi, SMS sur Wifi et des offres de couverture à la demande,
  - l'amélioration de la qualité de réception sur l'ensemble du territoire, particulièrement dans les zones rurales, avec une bonne couverture (au sens de la décision de l'Arcep n° 2016-1678 relative aux publications de l'information sur la couverture mobile) à échéance 2024/2027 ;
- Orange, lors de l'attribution en 2015, en France, de fréquences dans la bande 700 MHz a pris :
  - 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) ;
- Orange, lors de l'attribution en 2011, en France, de fréquences dans les bandes de 2,6 GHz et 800 MHz a pris :
  - 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, 98 % du territoire métropolitain à 12 ans et 99,6 % à 15 ans) qui peut être tenue 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 ».

Par ailleurs, afin de faire face aux dégradations exceptionnelles subies par son réseau en 2018 (intempéries, vols de câbles, dégradations liées aux manifestations récentes,…), et d'assurer le respect de ses engagements en matière de fourniture de service universel, un plan a été mis en place impliquant une hausse de 17 % du budget de maintenance par rapport à l'année 2017 et le recrutement de 200 techniciens complémentaires.

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

En tant que société mère du groupe Orange, Orange SA accorde des garanties en faveur de tiers afin de couvrir les obligations contractuelles de ses filiales directes ou indirectes. Le montant total de ces garanties s'élève à 1 408 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Dans le cadre du déploiement du réseau haut et très haut débit en France, le Groupe a signé des contrats via les Réseaux d'Initiative Publique (principalement des contrats de délégation de service public ou de partenariat public privé, et des marchés publics de conception, réalisation, exploitation et maintenance), aux termes desquels Orange SA contre-garantit, pour un montant global de 337 millions d'euros au 31 décembre 2019, une partie des engagements pris par ses filiales auprès des collectivités publiques au titre notamment de garanties d'exécution et de remise en état des infrastructures.

Il inclut également des garanties de performance consenties à certains clients des filiales de la division Entreprises, pour un montant de 356 millions d'euros.

Par ailleurs, Orange SA accorde par ailleurs 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 ces engagements.

5.2 Autres engagements

Garanties données dans le cadre de cessions

Dans le cadre des accords de cession de certains actifs, filiales ou participations, conclus par ses filiales, la Société a garanti l'exécution des obligations desdites filiales au titre des garanties d'actif et de passif qu'elles ont consenties. Les contrats de cession significatifs prévoient presque toujours un plafonnement de ces garanties.

Au 31 décembre 2019, les principales garanties en cours sont les suivantes :

– garanties non plafonnées, expirant en 2022, accordées à la coentreprise EE lors de l'apport des activités au Royaume-Uni, liées aux restructurations des participations et actifs réalisées antérieurement à l'apport ;

– garantie, expirant en 2023, consentie à BT à l'occasion de la cession d'EE, supportée à 50 % par chacun des groupes Orange et Deutsche Telekom au titre des garanties fiscales et fondamentales, sauf événements exclusivement imputables à l'un d'eux, et plafonnée au montant du prix de cession fixé contractuellement, pour la quote-part d'Orange, à 5,1 milliards de livres sterling (6 milliards d'euros convertis au cours du 31 décembre 2019) ;

– diverses garanties de nature usuelle accordées aux acquéreurs d'immeubles cédés par le Groupe.

La Société 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*.

5.4 Actifs faisant l'objet d'engagements

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019
Autres immobilisations financières	3.2 et 6	346

Note 6 Litiges

Cette note présente l'ensemble des litiges significatifs dans lesquels est impliquée Orange SA à l'exception des litiges liés à des désaccords entre Orange SA et les administrations fiscales ou sociales en matière de taxes, d'impôts sur les sociétés ou de cotisations sociales. Ces litiges sont présentés respectivement à la note 2.6 *Impôt sur les sociétés* et 4.3 *Provisions*.

Au 31 décembre 2019, les provisions pour risques comptabilisées par Orange SA au titre de l'ensemble de ses litiges (hormis ceux présentés en notes 2.6 *Impôt sur les sociétés* et 4.3 *Provisions*) s'élèvent à 569 millions d'euros (501 millions d'euros au 31 décembre 2018). 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 au Groupe un préjudice sérieux. Les soldes et mouvements globaux des provisions sont présentés en note 4.3 *Provisions*.

Litiges concurrence

Services mobiles

– Parallèlement à l'instruction qui a fait l'objet le 17 décembre 2015 d'une décision définitive de l'Autorité de la concurrence sanctionnant Orange à hauteur de 350 millions d'euros pour avoir mis en œuvre quatre pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle « entreprises », et imposant des injonctions, SFR a introduit le 18 juin 2015 une action indemnitaire en réparation d'un préjudice subi du fait des pratiques d'Orange. SFR a après plusieurs augmentations successives en avril 2016 et septembre 2018, porté ses prétentions en juillet 2019 à 3 milliards d'euros au lieu de 512 millions initialement. Le Groupe considère qu'il existe un risque lié à cette réclamation. Suite à cette décision, BT Group, Céleste et Adista ont également assigné Orange devant le tribunal de commerce de Paris pour indemnisation de leur préjudice. La totalité des réclamations de SFR, BT Group, Céleste et Adista représentent à date cumulativement 3,3 milliards d'euros. L'instruction de ces procédures est en cours.

- Faisant suite à la condamnation d'Orange SA par l'Autorité de la concurrence du 13 décembre 2012 qui avait prononcé des amendes de 117 millions d'euros à l'encontre d'Orange, ramenée à 93 millions par la Cour d'appel de Paris en mai 2016, 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, Omea 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. En novembre 2016 et en juin 2019, le tribunal de commerce a pris acte du désistement respectivement d'Omea Telecom et d'Euro-Information Telecom. Le litige avec Euro-Telecom est clos et seule la procédure d'Outremer Telecom reste pendante.
- 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 63 millions d'euros en décembre 2009 ramenée à 60 millions d'euros par le Cour d'appel de Paris en juillet 2013. 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 valorisaient respectivement à 329 millions d'euros, portée en novembre 2015 à 493 millions d'euros, et 75 millions d'euros. Après avoir été condamné en mars 2015 par le tribunal de commerce de Paris à verser 8 millions d'euros à Outremer Telecom, la Cour d'appel de Paris en mai 2017 a ramené à 3 millions d'euros le montant de la condamnation estimant notamment que le préjudice devait être actualisé au taux d'intérêt légal. Le 18 décembre 2017, le tribunal de commerce de Paris a condamné Orange à payer à Digicel la somme de 180 millions d'euros à actualiser de mars 2009 jusqu'à la date du paiement à un taux d'intérêt supérieur au taux retenu par la Cour d'appel de Paris dans le litige Outremer Telecom, soit un total en sus du principal que Digicel évalue au 31 décembre 2019 à 520 millions d'euros. Orange a formé un appel et obtenu en parallèle, le 6 février 2018, de la Cour d'appel de Paris, la consignation du seul montant en principal de la condamnation en attendant qu'elle se prononce sur le fond du litige. Orange a procédé à une nouvelle appréciation du risque compte tenu de l'évolution de la procédure. Le 19 avril 2018, Digicel a déposé une requête devant la Cour d'appel de Paris pour contester le montant du séquestre effectué par Orange en application du jugement du tribunal de commerce de Paris. La Cour a confirmé le montant du séquestre par un arrêt du 10 octobre 2018.

Services fixes

- En 2010, SFR puis 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 0,5 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Orange a payé cette somme en 2013. SFR et Verizon ont fait appel des jugements. En décembre 2015, la Cour d'appel de Paris a entièrement débouté SFR et confirmé le jugement de première instance. En septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de SFR. Par ailleurs, en avril 2017, la Cour d'appel de Paris a intégralement débouté Verizon et infirmé l'indemnisation de 0,5 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Le 5 juin 2019, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et a remis les parties en l'état du jugement de première instance du 25 juin 2013. La procédure est en cours.
- En 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 subi. En février 2014, le tribunal a jugé qu'Orange avait commis un abus de position dominante et l'a condamné à verser 51 millions d'euros de dommages et intérêts à SFR. La Cour d'appel de Paris a annulé en octobre 2014 ce jugement qui a ensuite été cassé par un arrêt du 12 avril 2016 de la Cour de cassation et Orange a dû verser 53 millions d'euros à SFR en application du jugement de première instance. Devant la Cour de renvoi SFR avait porté ses prétentions à 257 millions d'euros. Le 8 juin 2018, la Cour d'appel de renvoi a condamné Orange à 54 millions d'euros. Orange a versé le reliquat suite à l'annulation du précédent arrêt de la Cour d'appel et formé un pourvoi devant la Cour de cassation. La procédure devant la Cour de cassation est en cours.

Autres procédures

- En juin 2018, Illiad a assigné Orange SA en référé devant le président du tribunal de commerce de Paris visant à faire interdire certaines de ses offres de téléphonie mobile proposant des terminaux mobiles à prix attractifs accompagnés de formule d'abonnement au motif qu'elles seraient constitutives d'offres de crédit à la consommation. L'instruction du dossier est en cours d'examen par les juges du fond.
- En décembre 2018, les administrateurs de l'ex distributeur britannique Phones 4U (actuellement en liquidation) ont déposé une plainte contre les trois principaux opérateurs de réseaux mobiles au Royaume-Uni, dont EE et leurs sociétés mères, dont Orange. La demande de Phones 4U (d'un montant non quantifié) est actuellement contestée devant les juridictions anglaises. Orange conteste vigoureusement les allégations soulevées par Phones 4U qui incluent des allégations d'entente entre les différents opérateurs.
- Le 20 décembre 2019, le tribunal correctionnel de Paris a condamné la Société dans le cadre du procès dit de la crise sociale de France Télécom à une peine d'amende délictuelle de 75 000 euros et à payer aux parties civiles, solidairement avec les prévenus personnes physique, la somme de 5,5 millions d'euros.

Orange n'ayant pas fait pas appel de cette décision, elle est devenue définitive à son encontre. La procédure d'appel par les personnes physiques condamnées est en cours.

La décision laisse ouverte la possibilité à toute personne présente dans l'entreprise entre le 1er janvier 2007 et le 31 décembre 2008 d'obtenir réparation sur la base des faits de harcèlement jugés si les conditions gouvernant la réparation d'un préjudice direct, certain et personnel sont remplies. Orange est en cours d'exécution du jugement auprès des parties civiles et, par ailleurs, le Comité de suivi et de réparation mis en place par Orange poursuit l'analyse et le traitement des demandes reçues. Il a d'ores et déjà pris en compte à ce jour environ 190 demandes individuelles, dont environ 90 ont été clôturées à la suite d'un accord ou après avoir été déclarées irrecevables.

Hors les contestations de contrôles fiscaux (voir note 2.6 *Impôt sur les sociétés*), 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 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 principaux montants avec les entreprises liées sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Créances	Dettes	Charges d'exploitation	Produits d'exploitation	Charges financières	Produits financiers
Entreprises liées						
Atlas Services Belgium		(1) 4 065	1		251	243
FT Immo H	22	534	170	1	3	78
Groupe Equant	82	692	72	102	5	14
Orange Brand Services Limited	58	195	272	78	2	402
Orange Participations UK		611				1

(1) Dont compte courant créditeur pour 2 565 millions d'euros (voir note 4.6 *Autres dettes* et 4.4.1 *Échéancier de l'endettement financier brut, disponibilités et valeurs mobilières de placement*).

Note 8 Événements postérieurs à la clôture

Le 28 janvier 2020, Orange a racheté 12 749 titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA ») pour un nominal de 180 millions d'euros. Compte tenu de ce rachat, seuls 45 232 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 638 millions d'euros.

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

Les états financiers ont été établis en conformité avec le règlement de l'*Autorité des normes comptables* n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan Comptable Général modifié.

Les conventions générales comptables ont été appliquées en conformité avec le Plan Comptable Général, dans le respect du principe de prudence, et suivant les hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Seules sont exprimées les informations significatives.

Les principales méthodes utilisées sont présentées ci-après.

9.1.1 Opérations en devises

Les ventes en devises sont enregistrées en chiffre d'affaires au cours du jour de la vente. L'effet de la couverture est, le cas échéant comptabilisé dans le même poste que le chiffre d'affaires.

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 au bilan 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.

Les écarts de conversion des dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de conversion des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

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.

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, aux montants actualisés payables sur 12 ou 24 mois.

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. La mise à disposition d'une box Internet ne constitue ni un élément séparable de l'offre de service d'accès à Internet ni une location, Orange conservant le contrôle de la box et de son usage.

Pour certaines offres commerciales, les revenus associés à la connexion au service sont intégralement comptabilisés lors de la facturation de la première connexion, même si cette prestation est indissociable du service d'abonnement et de communication.

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 contenu 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

En application du règlement ANC n° 2015-06 du 23 novembre 2015, à l'ouverture de l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2016, les malis techniques comptabilisés dans les comptes ont été affectés, opération par opération, aux actifs sous-jacents sur lesquels existent les plus-values latentes. Le montant résiduel des malis non affecté à des éléments d'actifs identifiés demeure en fonds commercial et fait l'objet d'un test de dépréciation dont les principes sont mentionnés en note 9.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels*.

Ainsi, les immobilisations incorporelles comprennent principalement les malis techniques de fusion non affectés à des éléments d'actifs identifiés, 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 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 mobiles	15 à 20 ans
Brevets	14 ans
Droits d'utilisation des câbles	10 20 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 mode de déploiement par étapes des actifs et notamment des réseaux ne conduit généralement pas à une longue période de préparation. Orange SA ne capitalise donc pas en général les intérêts financiers encourus pendant la période de construction et d'acquisition des actifs corporels et incorporels. Les intérêts sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus, indépendamment de l'utilisation qui est faite des capitaux empruntés.

En application de l'approche par composant, 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 et optique, 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

Les terrains et les immobilisations en cours ne sont pas amortis.

Le montant amortissable d'un actif correspond à sa valeur brute sous déduction de sa valeur résiduelle diminuée des coûts de sortie.

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 les fonds commerciaux affectés aux activités en France, font l'objet, d'un test de dépréciation global portant sur l'ensemble des activités en France.

La reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture. Une dépréciation constatée sur les fonds commerciaux est définitive.

9.1.6 Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits à leur coût historique d'acquisition majoré, le cas échéant, de la quote-part de mali de fusion qui leur a été rattachée en application du règlement ANC n° 2015-06. 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 (hors son activité bancaire), 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 (appréciée sur la base de la moyenne des vingt derniers cours de Bourse), 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.

Lorsque la valeur nette probable de réalisation est inférieure au coût d'entrée, une provision pour dépréciation est comptabilisée à concurrence de la différence constatée.

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.

Cession créances étalement de paiement

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. En 2018, Orange SA a mis en place un programme de cession à une banque sans recours de ces créances de paiement différé. Les créances ainsi cédées sont dé-reconnues du bilan. Cette cession est considérée comme une cession de créances pure et simple liée à l'activité courante de l'entreprise. La différence entre la valeur nominale et le prix de cession de la créance est enregistrée en résultat d'exploitation.

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 côtés. 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, celles-ci sont portées au poste « Subventions d'investissement » présenté au sein des capitaux propres. 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 échu avant l'élément couvert, les gains ou pertes qui en résultent sont figés au bilan, en produits constatés d'avance ou en charges constatées d'avance, 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. Conformément au règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, les variations de valeur de ces opérations en positions ouvertes isolées sont inscrites au bilan en contrepartie de comptes transitoires : à l'actif du bilan pour les variations qui correspondent à des pertes latentes ; au passif du bilan pour des variations qui correspondent à des gains latents ;
- les gains latents n'interviennent pas dans la formation du résultat ;
- lorsqu'une opération engendre une perte latente, celle-ci entraîne la constitution d'une provision en résultat financier à hauteur de cette moins-value latente.

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 sans contrepartie au moins équivalente et qui peut être estimé de manière fiable.

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 sans contrepartie au moins équivalente 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 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.

L'actif de démantèlement est amorti sur la durée prévisionnelle du plan de dépose qui est en théorie égale à la durée d'utilité du bien concerné (ex : 28 ans pour les poteaux), sauf pour les remises en état de site pour lesquels une hypothèse de durée d'occupation des sites loués est prise en compte.

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 aux recommandations n° 2003-R. 01 du CNC et n° 2013-02 de l'ANC (méthode 1 retenue).

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 Senior.

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.

Plans d'attribution gratuite d'actions

Conformément au règlement CRC n° 2008-15, l'attribution gratuite d'actions donne lieu à la comptabilisation, au niveau des charges de personnel, d'une provision constatée de manière progressive sur la durée d'acquisition des droits, dès lors que l'attribution des actions est subordonnée au respect par l'attributaire d'une période de service.

Le montant de la provision correspond au coût d'entrée des actions à la date de leur affectation au plan d'attribution (prix d'acquisition des actions) ou, pour la part des actions restant à acquérir, au coût probable de rachat des actions évalué à la date de clôture des comptes (cours de Bourse de l'action Orange au 31 décembre).

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. Toutefois, 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.

9.1.18 Régime fiscal

La société est à la tête du groupe d'intégration fiscale en application des articles 223 A et suivants du CGI. Les charges d'impôt sont calculées et supportées par la société comme en l'absence d'intégration fiscale. Les économies ou compléments d'impôt provenant de rectifications opérées sur le résultat fiscal d'ensemble sont constatés en produits ou en charges au niveau de la société mère intégrante, Orange SA.

9.1.19 Identité de l'entreprise consolidante

La société Orange SA dont le siège est situé au 78 rue Olivier de Serres 75015 Paris (SIREN 380 129 866) établit les états financiers consolidés du groupe le plus grand dont l'entreprise fait partie. Une copie des états financiers consolidés visés ci-avant est disponible sur le site Internet du Groupe : (*https://www.orange.com/fr/Investisseurs/Information-reglementee*).

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 révise 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 2019 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement. Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations concernent notamment :

- les provisions (voir notes 4.3.1 *Avantages du personnel et assimilés*, 6 *Litiges* et 9.1.15 *Avantages du personnel à long terme*) ;
- les actifs incorporels et corporels (voir note 9.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels*) ;
- les titres de participation (voir note 3.2 *Immobilisations financières*) ;
- la comptabilisation des produits, où l'exercice du jugement est nécessaire pour identifier les éléments d'une offre packagée ou pour analyser les contrats complexes pouvant avoir un effet sur plusieurs périodes comptables (voir note 9.1.2 *Comptabilisation des produits*) ;
- les engagements hors bilan de location simple, où l'exercice du jugement est nécessaire notamment pour la détermination de la durée d'engagement (voir note 5 *Obligations contractuelles et engagements hors bilan*).

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, plans de rémunération en trésorerie *Long Term Incentive Plan* (LTIP)) versé au cours de l'exercice 2019 par Orange SA et les sociétés qu'elle contrôle, aux personnes qui sont au 31 décembre 2019, ou qui ont été au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif d'Orange SA s'élève à 13,3 millions d'euros, contre 13,7 millions d'euros versés au cours de l'exercice 2018.

Aucune indemnité de fin de contrat n'a été versée en 2019.

Par ailleurs, le montant relatif à ces mêmes éléments de rémunération comptabilisé en 2019 s'élève à 15,6 millions d'euros, contre 16,1 millions d'euros en 2018.

3.4.2 Autres éléments relatifs aux états financiers

Les informations financières figurant dans la section 3.4.2 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 3.4.1 *États financiers* et notes annexes aux comptes, note 2.1.

3.4.2.1 Commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'Orange SA s'établit à 22,8 milliards d'euros en 2019 après 23,1 milliards d'euros en 2018, soit une diminution de 1,2 % entre les deux années.

Services convergents

Le chiffre d'affaires des services convergents progresse de 3,2 %, sous l'effet de la croissance de la base client notamment.

Services mobiles seuls

Le chiffre d'affaires des services mobiles seuls enregistre une diminution de 5,3 %, une évolution portée principalement par le marché grand public, à la fois sur le prépayé et le contrat.

Services fixes seuls

La baisse du chiffre d'affaires des services fixes seuls de 1,5 % est liée pour l'essentiel à la poursuite de l'érosion de la téléphonie classique et des activités de connectivités entreprise.

Services d'intégration et des technologies de l'information

Le chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information est en recul de 2,1 %, en particulier sur le *Cloud*.

Services aux autres opérateurs

Le chiffre d'affaires des services aux autres opérateurs est en baisse de 3,1 %, marqué par la baisse des revenus de l'itinérance nationale et des services aux opérateurs internationaux sous l'effet de la diminution du trafic.

Ventes d'équipements

Le recul des ventes d'équipements de 3,8 % s'explique par un marché global en fort ralentissement impacté par un tassement des prix (principalement sur les terminaux haut de gamme) et des volumes (renouvellements moins fréquents), dans un contexte de moindre innovation.

Autres revenus

Par rapport à 2018, la croissance des autres revenus ralentit pour atteindre 6,0 %.

Indicateurs opérationnels

Cumul à fin décembre (données quantitatives en milliers)	2019	2018
Services mobiles		
Nombre de clients des services mobiles (1)	**34 308**	**33 108**
dont Nombre de clients avec forfaits (1)	*31 958*	*30 617*
dont Nombre de clients avec offres prépayées	*2 350*	*2 491*
Services fixes		
Nombre de lignes téléphoniques fixes gérées par Orange SA (1)	**29 278**	**31 042**
Nombre de lignes téléphoniques Grand Public	15 137	15 480
Nombre de lignes téléphoniques Opérateurs	11 916	13 102
dont Nombre de lignes en dégroupage total	*9 739*	*10 799*
Nombre de lignes téléphoniques Entreprises	2 190	2 424
Nombre de clients des services fixes haut débit	11 909	11 710
Services aux entreprises		
Nombre d'accès IP-VPN en France	302	299

(1) Clients des secteurs opérationnels « France » et « Entreprises ».

3.4.2.2 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 2019. Les loyers de véhicules non déductibles, portés en dépenses somptuaires de la déclaration fiscale 2058-A, ont été réintégrés.

3.4.2.3 Prises de participation significatives

Aucune prise de participation au sens de l'article L. 233-6 du Code de commerce n'est à mentionner sur l'exercice 2019.

3.4.2.4 Délais de paiement fournisseurs et clients

Les éléments communiqués ci-dessous sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients ne concernent que des factures reçues ou émises, nettes des avoirs ; ils n'intègrent donc pas les factures non parvenues et les factures à établir.

Par ailleurs, les créances clients sont présentées en valeur brute (les dépréciations sur créances clients s'élevant à 313 millions d'euros à fin 2019).

Fournisseurs (en millions d'euros)	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice					Total échu[1]
	Non échu	Échu 1 à 30 jours	Échu 31 à 60 jours	Échu 60 à 90 jours	Échu 91 jours et plus	
Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures	134 663					50 760
Montant total TTC	1 762	(5)	61	16	99	171
% des achats TTC de l'exercice	13,1 %	0,0 %	0,5 %	0,1 %	0,7 %	1,3 %

Clients (en millions d'euros)	Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice					Total échu[1]
	Non échu	Échu 1 à 30 jours	Échu 31 à 60 jours	Échu 60 à 90 jours	Échu 91 jours et plus[2]	
Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures	8 143 106					3 957 628
Montant total TTC	1 586	188	52	52	777	1 068
% du CA TTC de l'exercice	5,7 %	0,7 %	0,2 %	0,2 %	2,8 %	3,8 %

(1) Sur l'activité de roaming avec des opérateurs internationaux, où la compensation entre les dettes et les créances est une pratique courante, ne remettant en cause ni l'exigibilité des dettes, ni le recouvrement des créances correspondantes, les fournisseurs et les clients échus depuis plus de 90 jours représentent un montant équivalent de l'ordre de 62 millions d'euros.
(2) Dont créances intragroupe pour 115 millions d'euros.

3.4.2.5 Résultats de la Société au cours des derniers exercices

Nature des indications	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	10 640 226 396	10 640 226 396	10 640 226 396	10 640 226 396	10 595 541 532
Nombres d'actions ordinaires existantes	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599	2 648 885 383
Opérations et résultats de l'exercice (en millions d'euros) – convention de signe : produit/(charge)					
Chiffre d'affaires hors taxes	22 790	23 071	23 203	23 390	23 603
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	5 936	5 713	4 602	5 711	5 836
Impôts sur les bénéfices	(333)	(426)	79	(200)	(169)
Participation des salariés	(141)	(144)	(145)	(146)	(160)
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	2 859	2 533	2 634	2 328	4 506
Résultat distribué	(1)	1 858	1 729	1 596	1 594
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	2,05	1,93	1,71	2,02	2,08
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,07	0,95	0,99	0,88	1,70
Dividendes attribués par action	(1)	0,70	0,65	0,60	0,60
Personnel (en millions d'euros, sauf les effectifs)					
Effectif moyen pendant l'exercice (équivalent temps plein)	66 755	68 871	72 098	76 301	80 741
Montant de la masse salariale de l'exercice	4 055	4 155	4 184	4 222	4 277
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)[2]	2 294	2 358	2 285	2 285	2 268

(1) Soumis à la décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020.
(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 4 055 millions d'euros pour l'exercice 2019).

3.5 Commissaires aux comptes

3.5.1 Identité des Commissaires aux comptes

3.5.1.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young Audit

Représenté par Yvon Salaün – 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.

3.5.1.2 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.

3.5.2 Rapports sur les comptes

3.5.2.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société Orange

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Orange relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable exposé dans la note 2.3 « Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2019 » de l'annexe aux comptes consolidés concernant la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit

Reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication et de certains contrats avec les opérateurs tiers

(Note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Le montant total du chiffre d'affaires dans les comptes consolidés s'est élevé à 42 238 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les activités de télécommunication d'Orange se caractérisent par de nombreuses offres commerciales évoluant fréquemment et un volume de données important à traiter. Ceci rend nécessaire l'application de principes de reconnaissance du chiffre d'affaires différents selon la nature des produits ou services vendus et l'utilisation de systèmes d'information complexes pour la comptabilisation du chiffre d'affaires.

De plus, certains contrats peuvent être signés avec des opérateurs tiers. Les modalités d'application des normes comptables concernant ces contrats peuvent être complexes et nécessiter des jugements et estimations, notamment s'agissant de la part variable du chiffre d'affaires.

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires sont présentés en note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Compte tenu de la complexité des systèmes d'information, et de l'existence de jugements et d'estimations entrant dans la détermination du chiffre d'affaires, nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication et de certains contrats avec les opérateurs tiers, constitue un point clé de notre audit.

Concernant les activités de télécommunication, nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffres d'affaires depuis la conclusion du contrat et l'initiation d'une communication jusqu'à la facturation et la réception des paiements.

Nous avons tenu compte du niveau élevé d'intégration des différents systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires, en incluant dans notre équipe des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, et en testant la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des contrôles automatisés clés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons notamment :

- identifié les principaux contrôles mis en place par le Groupe, pertinents pour notre audit ;
- réalisé des tests sur les fonctionnalités des systèmes applicatifs métiers et commerciaux, entrant dans le processus d'élaboration des données comptables et financières ainsi que des tests sur le paramétrage et les interfaces des systèmes comptables ;
- réalisé des procédures analytiques en nous appuyant à la fois sur des données internes et des données de marché externes, et testé certaines écritures manuelles en fin de période, en comparant nos propres estimations de chiffre d'affaires avec le chiffre d'affaires comptabilisé ;
- évalué la pertinence et la fiabilité des données internes et des données externes utilisées pour développer nos propres estimations.

Concernant les contrats significatifs avec des opérateurs tiers, nous avons examiné le traitement comptable appliqué et apprécié les principaux jugements et estimations retenus après avoir obtenu et étudié la documentation contractuelle et les analyses effectuées par la direction du Groupe Orange.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.3.2, 4.1 et 4.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles

(Notes 7 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés)

Au 31 décembre 2019, le montant des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles dans le bilan consolidé s'élèvent respectivement à 27 644 millions d'euros, 14 737 millions d'euros et 28 423 millions d'euros. Le montant des pertes de valeur au titre des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles enregistré en résultat s'élève à un montant total de 54 millions d'euros pour l'année 2019.

Comme indiqué en note 7.1, le groupe Orange effectue un test de dépréciation lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et au moins annuellement. 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, ou à chaque pays pour la zone Afrique et Moyen-Orient. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable. La valeur recouvrable est déterminée par le groupe Orange en retenant le plus souvent la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est estimée comme étant la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie attendus.

Nous avons obtenu une compréhension de la procédure mise en place par le groupe Orange pour la réalisation des tests de dépréciation et notamment la revue des flux de trésorerie utilisés dans le calcul de la valeur recouvrable. Nous avons testé certains contrôles mis en place par le Groupe sur la réalisation des tests de dépréciation, la détermination des valeurs recouvrables et l'estimation des taux d'actualisation et de croissance à l'infini.

Pour apprécier la fiabilité des données issues du plan d'affaires entrant dans le calcul de la valeur recouvrable, nous avons notamment :

- comparé les projections des plans d'affaires établis en 2019 avec les plans d'affaires établis lors des exercices précédents ;
- comparé les plans d'affaires établis lors des exercices précédents avec les résultats réels des exercices concernés ;
- effectué des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels du groupe Orange pour prendre connaissance des principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- étudié les analyses de sensibilité effectuées par le groupe Orange et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés (flux de trésorerie opérationnels, taux d'actualisation et de

La détermination de la valeur d'utilité fait appel à de nombreux jugements et estimations de la part du groupe Orange décrits en note 7 et notamment l'appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lesquels le Groupe s'inscrit, la capacité à réaliser les flux de trésorerie opérationnels découlant des plans stratégiques, le niveau d'investissement à réaliser et les taux d'actualisation et de croissance à l'infini retenus dans le calcul des valeurs recouvrables.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs constitue un point clé de notre audit compte tenu de la sensibilité aux hypothèses retenues par la direction et du montant significatif des écarts d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles et corporelles dans les comptes consolidés.

croissance à l'infini notamment) pour apprécier les impacts éventuels d'une variation de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation ;

- réconcilié les données utilisées avec les plans d'affaires présentés au conseil d'administration.

Concernant les modèles utilisés pour la détermination des valeurs recouvrables, nous avons fait intervenir nos spécialistes en évaluation pour apprécier les méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance à l'infini, comparer ces taux avec des données de marché et recalculer ces taux avec nos propres sources de données.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 7 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables

(Notes 10.2.1 et 10.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés)

Au 31 décembre 2019, un montant de 992 millions d'euros est comptabilisé dans les comptes consolidés au titre des impôts différés actifs. À cette date, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent 3 661 millions d'euros et sont principalement constitués de déficits indéfiniment reportables.

Comme indiqué en note 10.2.3, un impôt différé actif n'est comptabilisé que s'il est probable que l'entité fiscale disposera de bénéfices imposables suffisants pour le recouvrer. Le caractère recouvrable des impôts différés actifs est apprécié au regard du plan d'affaires utilisé pour les tests de dépréciation, éventuellement retraité de spécificités fiscales propres à chaque juridiction.

Nous avons considéré que la reconnaissance des impôts différés actifs afférents aux déficits reportables, constitue un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par le Groupe, concernant notamment sa capacité à réaliser les résultats prévus dans le plan d'affaires et la faisabilité des hypothèses de planification fiscale.

Nous avons testé certains contrôles mis en place par le Groupe sur le processus d'évaluation des impôts différés actifs, notamment relatifs à la définition des hypothèses retenues et à la mise en œuvre des réglementations fiscales applicables pour la détermination des profits taxables futurs.

Nos travaux ont consisté à apprécier la probabilité pour les entités concernées du groupe de pouvoir utiliser dans le futur les pertes fiscales reportables au 31 décembre 2019, notamment au regard :

- des impôts différés passifs qui existent dans la même juridiction fiscale qui permettront d'utiliser les déficits fiscaux reportables existants avant leur expiration éventuelle ; et
- de la capacité de chaque entité du groupe concernée à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les déficits antérieurs.

Nous avons apprécié la méthodologie retenue par le Groupe pour estimer les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement du plan d'affaires afin d'évaluer la probabilité que chaque entité recouvre ses actifs d'impôts différés en :

- examinant la procédure de développement et d'approbation du dernier plan d'affaires qui a servi de base à ces estimations ;
- comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- comparant le taux de croissance du revenu avec les rapports d'analyse de sociétés comparables et des études de marché ;
- examinant la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation des impôts différés (flux de trésorerie, taux de croissance des revenus notamment) avec celles utilisées pour les tests de dépréciation des actifs ;
- évaluant l'application de la réglementation fiscale et la faisabilité des hypothèses de planification fiscale pour chaque juridiction concernée.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 10.2.1 et 10.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des provisions relatives aux litiges concurrence et aux contentieux réglementaires

(Notes 5.2, 5.7 et 17 de l'annexe aux comptes consolidés)

Le Groupe Orange est impliqué dans un certain nombre de litiges en France et à l'étranger, notamment en lien avec la réglementation sur les pratiques concurrentielles, les réglementations nationales et la réglementation de la Commission européenne.

Comme indiqué en note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés, 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.

Un montant de 643 millions d'euros est comptabilisé au passif des comptes consolidés au 31 décembre 2019, dont une partie est liée aux litiges concurrences et aux contentieux réglementaires dans lesquels le groupe Orange est impliqué.

Compte tenu de l'exposition du groupe aux problématiques de concurrence et aux contentieux réglementaires dans le secteur d'activité des télécommunications et du degré de jugement élevé du groupe dans l'estimation des risques portant sur ces litiges, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit.

En vue d'apprécier l'étendue des risques concernés et les estimations retenues en matière de provisions pour les litiges concurrence et les contentieux réglementaires, nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en place par la direction pour identifier et recenser les risques financiers, et le cas échéant, pour provisionner ces risques ;
- tester les contrôles clés mis en place par la direction que nous avons estimés les plus pertinents pour notre audit, incluant ceux relatifs à l'appréciation des informations transmises par la direction juridique et les conseils externes du groupe Orange ;
- prendre connaissance de l'analyse de ces risques effectuée par la direction ;
- mener des entretiens avec la direction juridique et le secrétaire général du groupe et analyser la documentation disponible (notamment les procès-verbaux des décisions de justice rendues) afin d'apprécier le bien-fondé des hypothèses utilisées pour la détermination le cas échéant des provisions pour litiges ;
- analyser les réponses obtenues en réponse aux demandes de confirmation transmises : avis des conseils externes du groupe Orange impliqués dans ces procédures et les informations clés sur celles-ci telles que notamment leurs conséquences financières probables ;
- apprécier si les événements postérieurs à la clôture éventuels ont été pris en compte dans l'estimation des provisions ainsi que dans les informations fournies dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 ;
- comparer les montants provisionnés lors des exercices antérieurs avec les montants réellement payés.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 5.2, 5.7 et 17 de l'annexe aux comptes consolidés.

Première application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location

(Notes 2.3.1, 8.5 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés)

Le Groupe Orange a décidé d'adopter la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 en utilisant l'approche rétrospective modifiée. Au 31 décembre 2019, les droits d'utilisations relatifs aux contrats de location s'élèvent à 6 263 millions d'euros et le total des dettes locatives à 6 492 millions d'euros après actualisation. Ces contrats de location portent principalement sur des terrains, des bâtiments et des infrastructures de réseaux.

En raison de la nature, de la complexité et du caractère significatif sur les comptes consolidés du groupe, ainsi que du degré de jugement élevé dans la mise en œuvre de la norme (notamment son application pour certains contrats complexes, les durées des contrats de location retenues, et les taux d'actualisation afférents), nous avons considéré la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » comme un point clé de notre audit.

Notre approche d'audit a consisté à apprécier la pertinence et la conformité aux principes comptables applicables des jugements et estimations, et de la méthodologie retenue par le Groupe pour déterminer les principales hypothèses relatives au champ d'application de la norme, aux durées des contrats de location, y compris la manière dont le Groupe a appréhendé la décision de l'IFRS IC de novembre 2019, et aux taux d'actualisation utilisés. Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus d'adoption de la norme IFRS 16, de comptabilisation des contrats de location et d'évaluation des contrôles clés afférents ;
- tester certains contrôles mis en place par le Groupe en particulier liés à l'application de la norme à certains contrats complexes, la détermination des durées des contrats et des taux d'actualisation ;
- effectuer des tests de détails pour un échantillon de contrats de location afin d'examiner l'exactitude des informations utilisées dans la détermination des actifs et passifs relatifs aux contrats de location au regard des documents contractuels sous-jacents ;
- rapprocher par échantillonnage les données utilisées pour le calcul des taux d'actualisation des loyers avec les données contractuelles ;
- avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, comparer les taux d'actualisation déterminés par le Groupe avec nos propres estimations établies sur la base des données de marché disponibles pour des sociétés comparables ;

- apprécier l'exhaustivité des contrats de location par rapprochement des engagements hors bilan de location simple identifiés selon l'ancienne norme au 31 décembre 2018 avec les dettes locatives comptabilisées en application d'IFRS 16 au 1er janvier 2019 et en effectuant une analyse des charges locatives résiduelles ;
- apprécier les conséquences de la décision de l'IFRS IC de novembre 2019 sur la détermination des durées des contrats de location telles qu'exposées dans la note 2.3.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.3.1, 8.5 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Orange par votre Assemblée générale du 27 mai 2015 pour le cabinet KPMG SA et par arrêté interministériel du 18 septembre 1991 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG SA était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la vingt-neuvième année (dont vingt-trois années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 13 février 2020

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit	Ernst & Young Audit
Département de KPMG SA	
Marie Guillemot	Yvon Salaün

3.5.2.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société Orange,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Orange SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 12 février 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au COVID-19.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication et de certains contrats avec les opérateurs tiers Le montant total du chiffre d'affaires dans les comptes annuels s'est élevé à 22 790 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Les activités de télécommunication d'Orange SA se caractérisent par de nombreuses offres commerciales évoluant fréquemment et un volume de données important à traiter. Cela rend nécessaire l'application de principes de reconnaissance du chiffre d'affaires différents selon la nature des produits ou des services vendus et l'utilisation de systèmes d'information complexes pour la comptabilisation du chiffre d'affaires. De plus, certains contrats peuvent être signés avec des opérateurs tiers. Les modalités d'application des normes comptables concernant ces contrats peuvent être complexes et nécessiter des jugements et estimations, notamment s'agissant de la part variable du chiffre d'affaires. Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires sont présentés en note 9.1.2 de l'annexe aux comptes annuels. Compte tenu de la complexité des systèmes d'information, et de l'existence de jugements et d'estimations entrant dans la détermination du chiffre d'affaires, nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication et de certains contrats avec les opérateurs tiers, constitue un point clé de notre audit.	Concernant les activités de télécommunication, nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffres d'affaires depuis la conclusion du contrat et l'initiation d'une communication jusqu'à la facturation et la réception des paiements. Nous avons tenu compte du niveau élevé d'intégration des différents systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires, en incluant dans notre équipe des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, et en testant la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des contrôles automatisés clés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires. Dans le cadre de nos travaux, nous avons notamment : – identifié les principaux contrôles mis en place par la société pertinents pour notre audit ; – réalisé des tests sur les fonctionnalités des systèmes applicatifs métiers et commerciaux, entrant dans le processus d'élaboration des données comptables et financières ainsi que des tests sur le paramétrage et les interfaces des systèmes comptables ; – réalisé des procédures analytiques en nous appuyant à la fois sur des données internes et des données de marché externes, et testé certaines écritures manuelles en fin de période, en comparant nos propres estimations de chiffre d'affaires avec le chiffre d'affaires comptabilisé ; – évalué la pertinence et la fiabilité des données internes et des données externes utilisées pour développer nos propres estimations. Concernant les contrats significatifs avec des opérateurs tiers, nous avons examiné le traitement comptable appliqué et apprécié les principaux jugements et estimations retenus après avoir obtenu et étudié la documentation contractuelle et les analyses effectuées par la direction d'Orange SA. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.1, 4.7 et 9.1.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit

Évaluation des titres de participation et des fonds commerciaux

Au 31 décembre 2019, le montant des titres de participation et des fonds commerciaux comptabilisés dans le bilan représentent respectivement un montant net de 42 386 millions d'euros et 22 082 millions d'euros.

Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût historique, majoré le cas échéant de la quote-part de mali de fusion qui leur a été rattachée. Ils font l'objet d'une dépréciation si leur valeur nette comptable est supérieure à leur valeur actuelle, égale à la valeur d'utilité pour les participations stratégiques.

Comme indiqué dans les notes 9.1.5 et 9.1.6 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité d'un titre de participation est constituée de la valeur d'entreprise estimée, diminuée de son endettement net (ou augmentée de ses liquidités nettes), calculée dans sa devise et convertie au taux de clôture en euros.

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Ils font l'objet d'une dépréciation si leur valeur nette comptable est supérieure à leur valeur actuelle, déterminée le plus souvent sur la base de la valeur d'usage.

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 (hors son activité bancaire), 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.

D'autres critères, tels que le cours de Bourse, 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.

Compte tenu du poids des titres de participation et des fonds commerciaux au bilan, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation et de la valeur d'usage des fonds commerciaux comme un point clé de notre audit.

Nous avons obtenu une compréhension de la procédure mise en place par la direction d'Orange SA pour identifier et recenser les indices de pertes de valeurs des titres de participation et des fonds commerciaux, et le cas échéant, la détermination des dépréciations et des reprises de dépréciations.

Nous avons évalué la méthodologie retenue par Orange SA dans l'identification de pertes de valeurs des titres de participation et des fonds commerciaux.

Pour apprécier l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation et de la valeur d'usage des fonds commerciaux, nous avons notamment :

- analysé la procédure de constitution et d'approbation des plans d'affaires sur lesquels se basent les projections de flux de trésorerie ;
- comparé les projections de flux de trésorerie 2019 avec les plans d'affaires des exercices précédents ;
- comparé les plans d'affaires des exercices précédents avec les résultats réels constatés sur les exercices concernés ;
- effectué des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels d'Orange SA pour prendre connaissance des principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- étudié les analyses de sensibilité effectuées par Orange SA et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés (flux de trésorerie opérationnels, taux d'actualisation et de croissance perpétuelle notamment) pour apprécier les impacts éventuels d'une variation de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation ;
- réconcilié les données utilisées avec les plans d'affaires présentés au Conseil d'administration.

Concernant les modèles utilisés pour la détermination des valeurs d'entreprise, nous avons fait intervenir nos spécialistes en évaluation pour :

- tester la fiabilité mathématique des modèles et recalculer les valeurs d'utilité déterminées par Orange SA par échantillonnage ;
- apprécier les méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance perpétuelle, comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux avec nos propres sources de données ;
- tester si la valeur d'entreprise résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement net pour chaque entité considérée.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 3.1.1, 3.2, 9.1.5 et 9.1.6 de l'annexe aux comptes annuels.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit

Évaluation des provisions relatives aux litiges concurrence et contentieux réglementaires

Orange SA est impliqué dans un certain nombre de litiges en France et à l'étranger, notamment en lien avec la réglementation sur les pratiques concurrentielles, les réglementations nationales et la réglementation de la Commission européenne.

Comme indiqué en note 9.1.14 de l'annexe aux comptes annuels, les charges pouvant résulter de ces procédures sont comptabilisées s'il existe une obligation de la société 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 sans contrepartie au moins équivalente et qui peut être estimé de manière fiable.

Comme indiqué en note 6 de l'annexe aux comptes annuels, un montant de 569 millions d'euros est comptabilisé dans le bilan au titre des litiges (hormis les provisions relatives aux avantages au personnel et aux contentieux et contrôles fiscaux) dans lesquels la société est impliquée au 31 décembre 2019.

Compte tenu de l'exposition de la société aux problématiques de concurrence et aux contentieux réglementaires dans le secteur d'activité des télécommunications et du degré de jugement élevé de la direction dans l'estimation des risques portant sur ces litiges, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit.

En vue d'apprécier l'étendue des risques concernés et les estimations retenues en matière de provisions pour les litiges concurrence et les contentieux réglementaires, nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en place par la direction pour identifier et recenser les risques, et le cas échéant, pour provisionner ces risques ;
- tester les contrôles clés, mis en place par la direction, que nous avons estimés les plus pertinents pour notre audit, incluant ceux relatifs à l'appréciation des informations transmises par la direction juridique et les conseils externes à Orange SA ;
- prendre connaissance de l'analyse de ces risques effectuée par la direction ;
- mener des entretiens avec la direction juridique et le secrétaire général de votre société et analyser la documentation disponible (notamment les procès-verbaux des décisions de justice rendues) afin d'apprécier le bien-fondé des hypothèses utilisées pour la détermination le cas échéant des provisions pour litiges ;
- analyser les réponses obtenues en réponse aux demandes de confirmation transmises : avis des conseils externes du groupe Orange impliqués dans ces procédures et les informations clés sur celles-ci telles que notamment leurs conséquences financières probables ;
- apprécier si les événements postérieurs à la clôture éventuels ont été pris en compte dans l'estimation des provisions et les informations fournies dans les comptes annuels au 31 décembre 2019.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 6 et 9.1.14 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 arrêté le 12 évrier 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au COVID-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441 4 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Orange SA par l'Assemblée générale du 27 mai 2015 pour le cabinet KPMG Audit et par arrêté interministériel du 18 septembre 1991 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG Audit était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la vingt-neuvième année (dont vingt-trois années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 16 avril 2020

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA	Ernst & Young Audit
Marie Guillemot	Yvon Salaün
Associée	*Associé*

4 Performance extra-financière

4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales 302

4.1.1 Protection des données personnelles 302
4.1.2 Atteinte aux règles éthiques 303
4.1.3 Atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales 304

4.2 Conséquences sociales de l'activité 305

4.2.1 Emploi 305
4.2.2 Rémunérations 308
4.2.3 Organisation du travail 310
4.2.4 Dialogue social 310
4.2.5 Santé et sécurité 311
4.2.6 Formation 312
4.2.7 Promotion de la diversité et de l'inclusion 313

4.3 Conséquences sociétales de l'activité 316

4.3.1 Opportunités d'affaires liées à l'inclusion numérique 316
4.3.2 Opportunités d'affaires liées aux services essentiels 317
4.3.3 Le mécénat et la Fondation Orange 318
4.3.4 Protection de la santé et de la sécurité des clients 318

4.4 Effets de l'activité sur l'environnement 320

4.4.1 Mise en place de l'économie circulaire 321
4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques 324
4.4.3 Opportunités d'affaires liées à la réduction de l'empreinte environnementale 327

4.5 Fournisseurs et sous-traitants 329

4.5.1 Nouveau programme d'évaluation des fournisseurs pour les filiales d'Orange 330
4.5.2 Audits sur site dans le cadre de la JAC 330
4.5.3 Audits sur site dans la zone MEA 330

4.6 Devoir de vigilance 330

4.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes 334

La déclaration de performance extra-financière d'Orange s'apprécie au regard du modèle d'affaires présenté dans la section 1.2.3, des facteurs de risques extra-financiers figurant dans la section 2.1.4, de leur cadre de maîtrise détaillé dans la section 2.2.4 ; cette dernière section présente la politique d'Orange pour maitriser ses risques extra-financiers ainsi que la gouvernance et les processus mis en place au sein du Groupe. La performance extra-financière présentée ci-dessous constitue le bilan de mise en œuvre des politiques d'Orange pour l'année 2019.

Le dialogue avec les parties prenantes

Orange appuie sa démarche RSE sur un dialogue répété et structuré avec l'ensemble de ses parties prenantes, afin :

- d'assurer la cohérence des projets RSE du Groupe et de produire une analyse de matérialité ;
- d'identifier et de caractériser les risques liés aux enjeux sociétaux et environnementaux des pays dans lesquels Orange exerce ses activités, s'attachant en particulier à détecter les « signaux faibles » ;
- d'identifier des opportunités d'innovation ouvrant de nouvelles perspectives de croissance pour Orange tout en soutenant le développement économique et social des pays.

Ces dialogues sont menés par pays : bien que la quasi-totalité des pays ait déjà mené à bien des dialogues, certains pays, notamment ceux dans lesquels Orange a récemment investi, doivent encore mettre en œuvre leurs premières sessions. Ailleurs, la relance de sessions à intervalles réguliers permet d'ajuster les politiques aux nouveaux risques ou opportunités identifiés. Ainsi sur l'année 2019 deux dialogues « pays » ont été lancés en Guinée et en Côte d'Ivoire pour une mise à niveau des réflexions générales portant sur les enjeux RSE d'Orange sur ces territoires.

Par ailleurs, des dialogues thématiques sur des enjeux majeurs pour Orange sont régulièrement identifiés ; Orange Bank a conduit entre Octobre 2018 et mars 2019 un Dialogue avec ses Parties Prenantes afin de travailler sa politique RSE inscrite dans son projet d'Entreprise.

OBS a également lancé un dialogue en 2019 pour aligner sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise sur les enjeux RSE prioritaires de ses parties prenantes et identifier les pistes de co-innovation avec les grandes entreprises, liées au potentiel du numérique.

Dans la continuité du dialogue Groupe « Diversité » la Belgique a lancé son dialogue en 2019 : ce dialogue a permis de passer en revue les 6 piliers classiques de la diversité et d'identifier les enjeux pour Orange dans ce pays. Dans la continuité du dialogue un plan d'action sur le bien-être au travail a été lancé par les équipes RH d'Orange Belgique et la filiale a passé sa certification GEEIS en décembre 2019 (appuyé par le rapport du dialogue).

Enfin, certains enjeux revêtant un caractère transverse et particulièrement investi par le Groupe font l'objet d'une démarche tant globale que multi-locale avec l'instauration de dialogues Groupe ; ainsi, un nouveau dialogue Groupe a été lancé entre octobre 2017 et mars 2018 autour du thème « précarité et numérique » en France. Il a permis l'identification de 5 scénarii pour lutter contre l'exclusion numérique en France. Un premier scénario a abouti à une offre « coup de pouce » lancée en juillet 2019 par les équipes marketing France afin de proposer un package numérique aux jeunes inscrits en mission locale. Ce dialogue a permis d'éclairer les orientations prises par le Groupe en matière d'inclusion numérique ; cela s'est traduit courant 2019 par la co-construction de sa raison d'être qui se décline dans son nouveau plan stratégique Engage 2025.

Orange veut également ouvrir le débat sur les changements apportés par les nouvelles technologies dans la vie quotidienne et offrir au plus grand nombre une meilleure capacité d'agir face aux enjeux numériques : telles sont les visées du *Digital Society Forum* (DSF) lancé en 2013 sous l'impulsion d'Orange. À travers différents types d'événements (tables rondes, ateliers collaboratifs), cet espace collaboratif ouvert permet la rencontre et le développement de visions plurielles entre le monde académique, acteurs institutionnels, praticiens, opérateurs économiques et citoyens.

Le *Digital Society Forum* a poursuivi en 2019 les rencontres et échanges sur le thème de l'inclusion numérique : il permet d'identifier les transformations des inégalités sociétales en cette période de transition vers le numérique, mais aussi les opportunités que les nouvelles technologies peuvent constituer pour réduire ces inégalités. Il met notamment en avant la nécessité d'un effort d'apprentissage continu, exigé par l'évolution permanente des technologies de l'information. Il a également organisé sa 5e table ronde annuelle en France sur le sujet du numérique et de l'environnement.

Un nouveau dialogue Groupe « Les jeunes et l'entreprise » concernant le renouvellement des générations chez Orange avec une réflexion plus large sur les espérances, les craintes, les préférences des jeunes vis-à-vis de l'entreprise a été lancé fin 2018 pour s'inscrire sur l'année 2019-2020. Ce dialogue est actuellement décliné sur deux régions de la France (Hauts de France et Île-de-France), puis sera décliné en Égypte (sur Orange Égypte et sur OBS Égypte) et au Sénégal.

L'analyse de saillance

En 2019 Orange n'a pas renouvelé dans sa totalité l'exercice d'actualisation de sa matrice de matérialité par consultation de ses parties prenantes, mais a initié des réflexions en matière d'analyse d'impacts et mène une analyse de saillance (voir section 2.2.4), dont les résultats sont cohérents avec les Facteurs de risque présentés dans la section 2.1.4 *Risques Extra-Financiers.*

La raison d'être d'Orange

La raison d'être d'Orange a été co-construite durant l'année 2019, grâce à l'implication de ses personnels (plus de 15 000 interactions et propositions, 130 000 votes) et la consultation de ses parties prenantes internes (partenaires sociaux, administrateurs) et externes (ONG, Think-tanks, clients, élus, fournisseurs, investisseurs,…). Elle a été dévoilée en décembre 2019 et sera inscrite dans les statuts d'Orange, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 :

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ».

Elle s'illustre par une mission et des engagements :

« Notre mission est de garantir que, dans tous nos champs d'activité, le numérique soit pensé, mis à disposition et utilisé de façon plus humaine, plus inclusive et plus durable. Orange s'engage à renforcer les libertés et la sécurité du quotidien numérique des personnes et

des organisations. Partout et pour toutes et tous, Orange déploie des technologies et des services innovants, grâce à l'engagement et à l'expertise de la communauté des femmes et des hommes du Groupe. »

La raison d'être d'Orange s'inscrit dans le nouveau plan stratégique Engage 2025, qui est guidé par l'exemplarité sociale et environnementale.

Ainsi, pour l'inclusion numérique, Orange va par exemple déployer ses dispositifs de solidarité numérique dans tous les territoires d'ici 2025. Parmi les initiatives prises à ce titre, Orange prévoit (1) l'ouverture d'*Orange Digital Centers* pour chaque pays dans lesquels le Groupe est présent ; ceux-ci regrouperont des écoles ouvertes de Code, des *Orange Fab* ou encore des structures dédiées à l'inclusion solidaire, comme les FabLab ou les Maisons digitales ; (2) une proposition commerciale en faveur de l'inclusion des plus éloignés du numérique, et (3) un accompagnement des clients vers les usages responsables.

Sur le plan environnemental, Orange prend les dispositions pour être Net Zéro carbone dès 2040, avec le point de passage 2025 d'une réduction de ses propres émissions de CO_2 de 30 % par rapport à 2015, grâce à un plan d'efficacité énergétique renouvelé, le recours aux énergies renouvelables, et la séquestration carbone pour ses émissions résiduelles.

Note méthodologique

Reporting extra-financier 2019

Le Groupe publie depuis 2002 un rapport annuel sur le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise (RSE), et à compter de l'exercice 2018, une Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

Des informations plus détaillées sur les engagements, les impacts et les performances sociales, sociétales et environnementales sont disponibles sur le site orange.com/Groupe/ Reporting Extra Financier. L'ensemble des indicateurs en lien avec le reporting y sont également présentés.

Période de reporting

La DPEF 2019 couvre la période du 1er janvier au 31 décembre 2019.

Périmètre du reporting

Les informations présentées couvrent l'ensemble des activités et pays d'implantation du Groupe, sauf exception dûment mentionnée, correspondant au périmètre des filiales consolidées. La liste des principales filiales consolidées du Groupe figure en Note 19 des comptes consolidés (voir section 3.3)

À noter que les activités d'Orange Bank ont été intégrées à compter de l'exercice 2017.

Pour l'exercice 2019, le périmètre de reporting extra-financier couvre en moyenne 97 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le taux de couverture, estimé en pourcentage du chiffre d'affaires des entités incluses dans le périmètre, est précisé pour chaque indicateur dans les tableaux de données environnementales et sociales.

Méthodologie de reporting

Le contenu du rapport a été élaboré sur la base d'indicateurs sélectionnés de façon à rendre compte des principaux impacts économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux des activités du Groupe. Le choix de ces indicateurs repose sur les recommandations d'organismes internationaux de référence comme la norme AA1000 APS (2008), la *Global Reporting Initiative* (GRI), le Pacte mondial des Nations-Unies, les principes directeurs de l'OCDE et la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations. Les indicateurs ont été collectés, calculés et consolidés avec l'appui d'outils informatiques dédiés.

Application des principes de la norme AA1000

Le processus d'élaboration de la DPEF 2019 respecte, dans ses aspects significatifs, les trois principes (inclusion, matérialité et réactivité) de la norme AA1000 APS (2008), référentiel en matière de responsabilité sociale des entreprises, axé sur la prise en compte des attentes des parties prenantes :

- inclusion : l'identification des attentes des parties prenantes d'Orange est un élément déterminant du processus d'identification des enjeux de développement durable ;
- matérialité : la sélection des enjeux de développement durable les plus significatifs compte tenu des activités du Groupe tient compte des attentes exprimées par les parties prenantes et d'une hiérarchisation interne des risques réévaluée régulièrement ;
- réactivité : l'identification des enjeux de développement durable significatifs pour les activités du groupe Orange donne lieu à l'élaboration de plans d'action réévalués annuellement.

Plus d'informations sur l'application de ce processus sont disponibles sur le site *orange.com/Groupe/Reporting Extra Financier*.

Vérification du rapport

Comme les années précédentes, Orange a mandaté l'un de ses Commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers Indépendant, pour vérifier la conformité de la Déclaration de Performance Extra-Financière et la sincérité des informations contenues devant figurer dans le rapport de gestion consolidé arrêté par le Conseil d'administration et présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Orange a également demandé une vérification plus approfondie de certains indicateurs afin d'obtenir un Rapport d'assurance raisonnable (voir le chapitre 4.7 *Rapport de l'un des Commissaires aux comptes*).

La vérification des informations extra-financières les plus importantes a été menée auprès d'une sélection d'entités contributrices, en combinant vérifications sur site et à distance. Ces travaux ont été complétés par une revue approfondie de la consolidation des informations extra-financières. Cette méthodologie est adaptée à l'organisation d'Orange, caractérisée par de nombreuses implantations.

Les conclusions de ces travaux de vérification figurent dans le rapport sur la Déclaration de Performance Extra-Financière d'Orange (voir le chapitre 4.7 *Rapport de l'un des Commissaires aux comptes*).

4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales

4.1.1 Protection des données personnelles

4.1.1.1 Suivi de la mise en œuvre de la gouvernance du programme RGPD

La Gouvernance

Le suivi de la mise en œuvre de la gouvernance du programme RGPD est assuré d'une part par la direction de la Sécurité Groupe, et d'autre part par la direction Données personnelles et Sécurité de la direction juridique du Groupe.

L'organisation opérationnelle

La démarche déployée par la direction de la Sécurité Groupe est évaluée chaque année pour vérifier sa conformité avec le Standard de Sécurité Groupe. Les revues annuelles des entités constituent un échange d'information entre la direction de la Sécurité, le management des entités et impliquent les membres concernés du Comité exécutif ; elles permettent d'évaluer les entités en matière de sécurité des données et de proposer des axes d'amélioration. 30 revues ont ainsi été menées en 2019 sur le périmètre des entités européennes et en Afrique (filiales opérateurs et fonctions support Groupe, représentant 93 % du chiffre d'affaires du groupe).

Elles ont, par exemple, aidé à corriger des vulnérabilités ou contribué à structurer les organisations de la sécurité de certaines filiales.

En matière de protection des données personnelles, toutes les filiales « Opérateur » en Europe et Orange Business Services disposent d'un DPO en 2019. Le réseau des DPO est animé dans le cadre des Comités sur la protection des données par la DPO Groupe ; il s'est réuni tous les mois en 2019 pour assurer le bon déploiement de la démarche de conformité en accord avec l'évolution de la règlementation, mutualiser les bonnes pratiques, analyser les typologies de plainte et revoir les procédures internes des entités. Plusieurs centaines de personnes dans le Groupe dédient une partie ou leur activité au maintien de cette démarche en amélioration continue et à l'accompagnement des métiers.

Par ailleurs, associés à ce réseau, de nombreux comités multi-disciplinaires dans les entités, y compris dans les fonctions support, abordent régulièrement le déploiement, et les sujets de conformité pouvant se poser. La direction juridique ainsi que les DPO en sont membres. Cette structure a permis d'apporter une assurance que la démarche a bien été appréhendée au plus près des métiers. Elle vient en complément du processus de suivi de la politique sécurité Groupe.

Pour les entités de la zone MEA, des équipes de la zone sont, à l'instar des homologues européens, sensibilisées au cours de réunions à la protection des données personnelles ; un suivi des lois dans la zone MEA est effectué.

Sensibilisation et Formation

Tout comme dans le domaine de la sécurité, la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs aux risques et l'acquisition par tous de bonnes pratiques sont réalisées par un accompagnement de la filière Sécurité et des formations sur la protection des données. Une charte de protection des données des salariés a fait l'objet d'une diffusion dans les pays et reste accessible dans l'intranet de l'entreprise. Les entités ont promu un suivi de session de formation, en *e-learning* ou en physique. Pour certaines entités le taux de participation est estimé à plus de 80 % des personnels.

Contrôles

En 2019, 5 entités du Groupe ont fait l'objet d'une évaluation sur site en Europe et en zone MEA pour vérifier la bonne implémentation du Standard de Sécurité Groupe, partager les bonnes pratiques issues d'autres filiales et recueillir celles de la filiale évaluée. Les résultats, partagés avec les CEO des entités, ont permis d'ajuster les plans d'action selon les axes d'amélioration retenus.

De même, les centres de supervision de la sécurité (SOC), dispositif majeur dans la détection et la prévention des cybermenaces ont fait l'objet d'une évaluation sur quatre principes : gouvernance, processus, technologie et ressources humaines. L'objectif est d'aider les SOCs à progresser en maturité afin de gagner en efficacité de détection.

Indicateur de suivi	2019	2018
% des entités en Europe ayant un DPO	100 %	100 %
% des entités ayant une organisation sécurité	90 %	87 %
% des entités ayant un système de management de la sécurité	86 %	85 %

4.1.1.2 Opportunité d'affaire : Orange *Cyberdefense*

En mai 2018, Orange a regroupé les activités cyber au sein de la direction de la Stratégie et des activités de Cyber-Sécurité (DSCS) du Groupe, afin de renforcer la sécurité des systèmes et réseaux du Groupe, tant pour assurer un haut niveau de cyberdéfense interne que pour développer les activités commerciales d'Orange dans ce domaine stratégique. Avec 26 centres de détection présents dans 13 pays, Orange *Cyberdefense* analyse plus de 50 milliards d'événements par jour et découvre et ferme plus de 200 sites malveillants par jour. Son savoir-faire a été reconnu officiellement en France par l'Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI), qui a attribué à Orange *Cyberdefense* fin 2018 la certification PDIS des Prestataires en Détection d'Incidents de Sécurité.

Orange *Cyberdefense* rassemble les expertises et infrastructures sécurité historiques d'Orange Business Services (OBS), auxquelles se sont ajoutées celles de la Société Atheos acquise en 2014, de Lexsi acquise en 2016, de SecureData en janvier 2019 et de SecureLink en juillet 2019, le premier acteur indépendant de cybersécurité en Europe, qui renforce considérablement la taille et la présence d'Orange en Europe. La capacité d'Orange *Cyberdefense* à accompagner localement ses clients dans toutes leurs géographies, tout en développant une taille critique indispensable dans ce marché en consolidation, est significativement améliorée.

Orange *Cyberdefense* bénéficie des multiples implantations d'OBS à travers le monde, et met à profit les 30 années d'expérience d'Orange en sécurisation d'infrastructures sensibles, tant au service des PME que des multinationales. Elle bénéficie de l'expertise en matière de sécurité de plus de 2 300 collaborateurs, situés en France et à l'international. Orange est maintenant positionné comme un acteur majeur du secteur de la cyber-sécurité en Europe avec plus de 700 millions d'euros de chiffre d'affaires réalisé en 2019 par l'ensemble du nouveau périmètre y compris les nouvelles sociétés acquises en 2019.

- Orange *Cyberdefense* est : évalué « Strong Performer » dans le rapport Forrester Wave™ Managed Security Services Providers (MSSPs) de novembre 2018 ;
- reste en première place des fournisseurs de services de sécurité IT en 2019, en France, pour la 9e année consécutive selon les estimations de Teknowlogy Group (étude novembre 2019).

4.1.2 Atteinte aux règles éthiques

Le « Tone from the top »

Le 27 novembre 2019, le 7e *Ethics & Compliance day* a été une nouvelle opportunité d'affirmer l'engagement du Comité exécutif avec, notamment, des prises de parole du directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe et de la directrice exécutive RSE, Diversité et Solidarité et de nombreux messages aux salariés de Directeurs Exécutifs et directeurs généraux de filiales.

La Gouvernance

- un point de suivi du déploiement du programme de Compliance Groupe a été présenté au Comité des risques Groupe en janvier 2019. Ce dernier a également tenu une réunion dédiée aux cas de fraude et de corruption en présence de l'administrateur référent au premier trimestre 2019 ;
- un point d'avancement du programme de Compliance Groupe a été présenté au Comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise (CGRSE) au quatrième trimestre ;
- le Comité de Déontologie du Groupe s'est réuni 2 fois au cours de l'année : le bilan annuel des alertes reçues en 2018 via les différents systèmes d'alertes disponibles dans le Groupe ainsi que les plans d'action mis en œuvre lui ont notamment été présentés.

L'organisation opérationnelle

- le réseau Compliance (CCO – *Chief Compliance Officers*) s'est réuni formellement 11 fois en 2019 pour des partages d'information et de recommandations par le CCO Groupe ainsi que des partages d'expériences par les CCO des entités ;
- 2 séminaires Compliance (Orange Business Services et Afrique/Moyen-Orient) regroupant les CCO et CO (*Compliance Officers*) de ces 2 zones ont eu lieu en 2019 ainsi qu'un Forum ACR (Audit Contrôle Interne et Risque) en novembre et un séminaire « Contrôle Interne et Risk Management » ;
- le réseau Éthique (qui réunit les Conseillers Éthique) s'est réuni 4 fois en 2019 pour des partages d'information et d'expériences.

La Politique Anticorruption du Groupe, qui tient lieu de code de conduite au sens de la loi « Sapin 2 » a été déployée et/ou adaptée dans l'ensemble du Groupe et de ses filiales.

La méthodologie du Groupe pour effectuer des due diligences « Fraude & Compliance », qui a fait l'objet d'une mise à jour approfondie en 2019, a été déployée dans la très grande majorité des divisions et pays du Groupe à fin 2019.

La prévention des conflits d'intérêts a fait l'objet d'un renforcement avec la mise en place de la déclaration annuelle de liens d'intérêt par le management dans certaines filiales (Orange Slovensko, Orange Côte d'Ivoire par exemple).

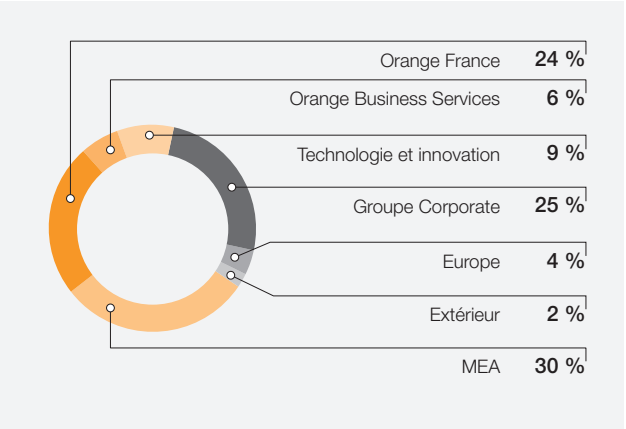
Les outils de déclarations des cadeaux, repas et invitations continuent d'être déployés dans les entités et les filiales couvrant plus de 90 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Sensibilisation et Formation

- le 7e *Ethics & Compliance day* du 27 novembre, organisé dans la plupart des pays et entités autour des thèmes « Prévention et Gestion des conflits d'intérêt » et « Dispositif d'alerte » a donné lieu à de nombreuses actions organisées localement par les CCO/CO et Conseillers éthiques : messages vidéo ou courriel des directeurs généraux et/ou des CCO, sessions de formation, affichages, démonstrations des outils ou des e-learnings, jeux, concours, conférences et débats avec des experts internes ou externes ;
- les outils et supports de formation à la prévention de la corruption, renouvelés depuis 2018, ont permis de dynamiser les actions de formation en 2019 : ainsi, environ 35 000 « Visa Anticorruption ONU Orange » ont été délivrés en 2019 ;
- après une version en français et en anglais, l'*e-learning* Visa Anticorruption ONU-Orange a été livré en version espagnole en 2019 ;
- des outils de communication ont été mis à disposition des Réseaux Éthique et Compliance pour les accompagner dans la communication directe aux équipes sur les thèmes des Cadeaux-Invitations ; ceux-ci rappellent les règles et la nécessité de déclarer ces avantages au-delà d'un seuil et sur les bases de l'éthique.

Traitement des alertes

La communication sur les dispositifs d'alerte (dispositifs Groupe et dispositifs locaux dans les pays d'Europe et Afrique/Moyen-Orient) a été renforcée en 2019 : le nombre d'alertes reçues au niveau Groupe a significativement augmenté par rapport à l'année précédente (+80 %) avec la répartition ci-dessous entre les différentes zones géographiques et entités opérationnelles ou *corporate* :



Contrôles

- chaque année, le domaine « Éthique » fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley* (voir section 2.2.3.2 *Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley*) avec un contrôle des points suivants : existence de la Charte de déontologie et son accès par les salariés, information des salariés sur les conflits d'intérêt et existence d'un dispositif d'alerte interne, accès et communication sur ce dispositif d'alerte. Ce contrôle concerne Orange SA et ses principales filiales, représentant 95 % du chiffre d'affaires du Groupe. Tant les travaux conduits par Orange que l'évaluation indépendante des Commissaires aux comptes ont permis de conclure de manière satisfaisante pour l'exercice 2019 ;

- les Commissaires aux comptes s'assurent également de l'avancement du programme de Compliance Anticorruption, au cours d'entretiens bi-annuels avec le Directeur de la Conformité du Groupe ;
- enfin, la direction de l'Audit Interne a mené en 2019 plusieurs audits des programmes de conformité à la loi Sapin 2 (programme Groupe et pays) ainsi que plusieurs « Standard Entity reviews » durant lesquels le programme de conformité Sapin 2 est également audité.

Indicateur de suivi	2019	2018
Gouvernance : entités dotées d'un correspondant Compliance et/ou éthique	100 %	100 %
Formations : Visa Anticorruption ONU Orange délivrés	~ 35 000	~ 5 000

4.1.3 Atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales

Étude d'impact sur les droits humains

Sur la base de son étude d'impact sur les droits humains 2019, nourrie par l'analyse multicritère de Verisk Maplecroft sur l'ensemble du périmètre Orange opérateur, et par les événements politiques majeurs (liés aux tensions lors du processus électoral), Orange a porté une attention particulière aux géographies suivantes : la République démocratique du Congo, la République centrafricaine, la Guinée, le Cameroun, le Mali, Madagascar, l'Égypte. Orange agit en respect des principes de la GNI (voir chapitre 2.2.4.1.3).

Tout comme les autres entreprises membres de la GNI, Orange est évaluée tous les deux ans de manière indépendante sur ses progrès dans la mise en œuvre des principes de la GNI. Le but de l'évaluation est de permettre au conseil d'administration de la GNI de déterminer si chaque entreprise membre fait de bonne foi ses meilleurs efforts pour mettre en œuvre ses principes dans une démarche d'amélioration continue. L'évaluation indépendante, qui comprend à la fois un examen des processus de l'entreprise (systèmes, politiques et procédures) et un examen d'études de cas spécifiques, a conclu que la mise en œuvre des principes de la GNI est bien une priorité pour le Groupe, que les principes sont intégrés dans les politiques d'Orange, et qu'Orange s'efforce de bonne foi de mettre en œuvre les principes de la GNI dans un processus d'amélioration continue.

À titre illustratif, Orange a notamment fait état de son traitement d'une demande émanant des autorités en Guinée, celle-ci intervenant sur une base récurrente et ayant été réitérée en 2019 : Orange, comme les autres opérateurs en Guinée, a reçu une demande du régulateur national des télécommunications pour accéder à une plateforme de traitement des appels en itinérance, contenant une partie importante des données clients.

Orange a cherché à obtenir une réponse commune des opérateurs pour faire valoir l'absence de base légale d'une telle demande, la violation de la vie privée telle que stipulée à l'article 116 de la loi guinéenne sur les TIC # 18 du 13 août 2015, la violation de l'article 12 de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme.

En réponse, les autorités ont augmenté la charge fiscale des opérateurs, en ajoutant des pénalités pour non-respect de la demande jusqu'à exécution. Le groupe Orange a alors choisi de s'appuyer sur la société civile pour dénoncer les faits et a lancé une alerte internationale auprès d'ONG dont les actions ont permis le retrait de la demande et la réaffirmation publique du gouvernement en faveur des principes de la protection des données personnelles, du respect des libertés fondamentales et des conventions internationales. Orange démontre avec ce cas, que la situation a été évaluée en défendant les principes de la GNI de respect de la vie privée et de sécurité de ses employés.

Promotion des droits humains et des libertés fondamentales

Orange a renouvelé sa signature au Pacte mondial des Nations-Unies en 2019 dans le respect des principes fondamentaux énoncés par la Déclaration universelle des droits de l'homme et l'Organisation Internationale du Travail, et en défend publiquement les valeurs, en particulier quant à la responsabilité qu'il entend endosser vis-à-vis de sa chaine d'approvisionnement :

- sur invitation du gouvernement fédéral de la coopération allemand le 21 février 2019, lors d'un atelier sur la responsabilité des donneurs d'ordre vis-à-vis de leurs fournisseurs et sous-traitants en matière de respect des droits humains et des libertés fondamentales, de sante-sécurité des personnes et d'environnement, dans le cadre de la mise en œuvre du plan de Vigilance ;
- devant l'Innovation Forum à Londres les 2 et 3 avril 2019, en explicitant ses responsabilités et sa politique contre le travail forcé et l'esclavage moderne dans sa chaine d'approvisionnement ;
- dans le cadre du Forum pour la Paix de l'OCDE en novembre 2019, ayant pour thème la lutte contre le travail des enfants et le travail forcé chez les fournisseurs et sous-traitants.

Par ailleurs, Orange est intervenu au cours de tables rondes pour présenter les risques d'intrusion potentielle avec la 5G ainsi que les actions possibles des opérateurs face aux demandes de coupures des réseaux par les gouvernements à l'occasion du RightsCon à Tunis. Le Forum organisé du 11 au 14 juin 2019 sur le thème « Technologie et Droits de l'homme » a rassemblé plus de 2 000 participants de 130 pays et plus de 700 entreprises, membres de gouvernement et organisation.

De plus, en tant que membre de l'association EDH (Entreprises pour les Droits de l'Homme) Orange a poursuivi le dialogue avec les ONG et les partenaires sociaux sur les thématiques du devoir de vigilance, et en particulier sur les droits de l'homme en Février 2020.

Indicateur de suivi	2019	2018
Nombre d'incidents graves traités (demandes de coupure de réseaux de la part des autorités nationales)	10	10

4.2 Conséquences sociales de l'activité

Les informations en matière sociale sont issues pour l'essentiel du système d'information de la direction des ressources humaines du groupe Orange, qui permettent notamment de disposer des données par genre et par catégorie socioprofessionnelle. Ces données sont complétées par celles issues du système d'information financier du Groupe.

Pour la 5e année consécutive, Orange a reçu la certification « *Top Employer* Global », en février 2020. Ce label consacre les meilleures politiques et pratiques en terme de ressources humaines.

4.2.1 Emploi

Évolution générale des effectifs du Groupe

À fin 2019, le Groupe compte 146 768 salariés actifs, dont 143 526 en CDI et 3 242 en CDD. Les CDI présentent une baisse de 3,0 % (soit -4 406) à base comparable, les CDD diminuant de 8,3 % (soit -293). Ces évolutions se traduisent différemment selon les périmètres.

En France, le périmètre du Groupe n'a pas évolué en 2019. À fin décembre, le Groupe y accueille 87 242 salariés, soit 85 867 CDI et 1 375 CDD, pour une baisse de 4 637 effectifs actifs (soit -5,0 %), soit -4 347 CDI et -290 CDD. Cette diminution est portée par Orange SA (-4 775 CDI soit -6,0 %), les CDI des filiales françaises augmentant de 4,2 % (+428). La réduction des CDD se constate à la fois sur la maison mère (-181, soit -15,9 %) et les filiales (-109, soit -20,8 %).

À l'international, 19 nouvelles filiales ont rejoint le groupe Orange en 2019, avec notamment l'intégration :

- des groupes Secure Data (3 sociétés et 217 CDI au Royaume-Uni et en Afrique du Sud) et Secure Link (729 CDI travaillant sur 10 sociétés, principalement implantées en Europe de l'Ouest et en Scandinavie) venant enrichir l'offre de services en cyber sécurité au sein de la division Orange Business Services ;
- des 2 sociétés du Groupe Upsize SA (204 CDI), fournisseur de connectivité en Belgique au sein de la division Europe ;
- de 2 sociétés (24 CDI) offrant des services de transfert et paiement mobile sur la division *Middle East & Africa* en Jordanie et au Maroc.

Durant l'année, trois sociétés ont également quitté le Groupe, dont notamment Orange Niger (-382 CDI et -54 CDD) sur la division *Middle East & Africa*.

À fin 2019, 57 659 CDI travaillent à l'international, leur nombre présentant une augmentation de 1,3 % (soit +750 CDI) en évolution historique et étant resté globalement stable à base comparable (-59 CDI soit -0,1 %). Cette stabilité à l'international recouvre des réalités différentes :

- la division *Middle East & Africa* présente une stabilité de ses effectifs CDI entre 2018 et 2019 (+10 CDI soit +0,1 % en données à base comparable) ;
- la division Espagne présente également une stabilité de ses CDI (+23 CDI soit +0,3 % à base comparable) ;
- à l'inverse, la division Europe affiche une décroissance (-1 085 CDI soit -5,2 % en données à base comparable) trouvant son origine dans la diminution des effectifs d'Orange Polska (-1 170 CDI soit -8,9 % à base comparable) et plus modérément de ceux d'Orange Belgique (-21 CDI soit -1,0 % à base comparable), partiellement compensée par une croissance sur le secteur Europe Orientale (portée par la Moldavie et la Roumanie) ;
- enfin, la croissance des effectifs permanents d'OBS international se poursuit (+952 CDI, soit +7,0 %), principalement sur les pays émergents (Égypte, Inde, Maurice et Maroc) au sein de la société Equant.

En effectif équivalent temps plein moyen (moyenne mensuelle sur l'année), la force au travail interne du Groupe est de 135 619 ETP à fin 2019. Elle affiche ainsi une réduction d'environ 2 300 ETP (-1,7 %) à base comparable, tendance induite à 75 % par la France.

Nombre d'employés – effectif actif fin de période	2019	2018	2018 (base comparable)	2017
Orange SA	76 301	81 257	81 257	84 246
Filiales France (2)	10 941	10 622	10 622	8 513
Total France (1)	**87 242**	**91 879**	**91 879**	**92 759**
Filiales internationales (1) (2)	59 526	58 832	59 588	58 797
Total Groupe	✓✓ 146 768	150 711	151 467	151 556

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
(2) La répartition filiales France/Filiales internationales a été corrigée : une société de 6 CDI a ainsi été comptabilisée à l'international au lieu du périmètre France.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Effectif par type de contrat	2019	2018	2018 (base comparable)	2017
Contrat à durée indéterminée (CDI)	143 526	147 123	147 932	148 122
Contrat à durée déterminée (CDD)	3 242	3 588	3 535	3 434
Total Groupe	✓✓ 146 768	150 711	151 467	151 556

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Un nouveau référentiel métier a été implémenté sur la France en 2019, il le sera sur l'international en 2020. Les chiffres présentés ci-après résultent ainsi d'équivalences entre l'ancien et le nouveau référentiel pour l'année 2018 ainsi que pour l'international en 2019, afin de présenter l'information de façon homogène. Ce nouveau référentiel fait apparaître une catégorie de métiers nommée « Accompagnement ». Elle intègre les métiers du management, de la gestion de projets et du management de processus. La catégorie « Innovation et technologie » comprend, entre autres, les métiers relatifs au déploiement et à l'exploitation des réseaux.

Effectif par métier	2019	2018	2017
Accompagnement	19,6 %	19,5 %	-
Client	33,0 %	32,8 %	-
Fonctions support	12,1 %	12,6 %	-
Innovation et technologie	32,3 %	32,3 %	-
Autres	3,0 %	2,8 %	-
Total Groupe (1)	**100 %**	**100 %**	**-**

(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

Effectif par genre	2019	2018	2017
Femmes	36,0 %	36,1 %	36,1 %
Hommes	64,0 %	63,9 %	63,9 %
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	2019	2018	2017
Inférieur à 30 ans	13,3 %	13,2 %	12,4 %
Compris entre 30 et 50 ans	55,0 %	53,7 %	52,5 %
Supérieur à 50 ans	31,7 %	33,1 %	35,1 %
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**.

L'âge moyen des CDI est de 44,2 ans pour l'ensemble des CDI du Groupe (-0,2 an par rapport à 2018) et présente une différence entre la France (47,6 ans, en baisse de 0,3 an *versus* 2018) et l'international (39,1 *versus* 38,8 ans en 2018).

Effectif par zone géographique (1)	2019	2018	2017
France	59,4 %	61,0 %	62,1 %
Espagne	4,0 %	3,8 %	3,6 %
Pologne	8,5 %	9,0 %	9,9 %
autres pays européens	15,5 %	8,3 %	7,3 %
Afrique	9,7 %	11,6 %	11,2 %
Asie-Pacifique	1,3 %	3,9 %	3,7 %
Amériques	1,6 %	2,4 %	2,2 %
Total Groupe (2)	**✓✓ 100 %**	**100 %**	**100 %**

(1) La présentation a été revue pour être exclusivement géographique (la précédente intégrait des éléments d'organisation dans certains regroupements).
(2) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

À fin 2019, le Groupe compte 3 242 salariés en CDD, dont près de 60 % à l'international. Entre 2018 et 2019, cette population a diminué de 8,3 % en données à base comparable (soit -293 CDD), tendance exclusivement portée par la France, à la fois sur la maison mère (-181 soit -15,9 %) et les filiales (-109, soit -20,8 %).

Cette main-d'œuvre complémentaire, qui représente 2,2 % de l'effectif à fin 2019 (contre 2,3 % en 2018 sur une base comparable), reste marginale. Elle intervient principalement (à plus de 50 %) sur des activités du domaine Client (essentiellement en vente et services clients Grand Public), les métiers de l'innovation et technologie (systèmes d'informations et réseaux) constituant leur second secteur d'activité (environ 17 % d'entre eux).

Les entrées et les départs

Nombre de recrutements externes en CDI	2019	2018	2017
Orange SA	1 419	1 701	1 542
Filiales France	1 554	1 503	1 197
Total France (1)	**2 973**	**3 204**	**2 739**
Filiales internationales (1)	8 081	7 948	7 176
Total Groupe	**✓✓ 11 054**	**11 152**	**9 915**

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Le nombre de recrutements externes en CDI réalisés en 2019 par le Groupe est de 11 054, en baisse de 0,9 % par rapport à 2018.

Près de 3 000 recrutements ont été réalisés en France (en baisse de 7,8 % par rapport à 2018). Anticipant l'impact des départs en retraite, ils sont adaptés aux futurs besoins en compétence de l'activité, et permettent d'accompagner la transformation. Ainsi 80 % d'entre eux concernent les métiers des domaines Innovation et Technologie et Client. Le profil de ces recrutements évolue vers une expertise accrue, notamment sur des activités de conception production logiciel, d'analyse des données, de conseil et intégration de systèmes d'information ou de cyber sécurité.

À l'international, les recrutements s'élèvent à 8 081 en 2019 *versus* 7 948 en 2018 (+134 soit +1,7 %). À 75 % orientés vers les métiers des domaines Innovation et Technologie et Client, cette hausse mesurée reflète des situations différentes selon les divisions :

- la division Europe présente une baisse modérée en volume de ses recrutements (-67 soit -3,6 %), tout en accueillant plus de 20 % des recrutements à l'international (notamment en Roumanie avec près de 700 recrutements) ;
- la baisse est plus marquée sur la division Espagne (-475 soit -23,2 %), qui accueille néanmoins près d'un recrutement sur cinq en 2019 ;
- à l'inverse, les divisions MEA (+252 soit +25 %) et surtout OBS (+503 soit +21,3 %), avec des recrutements majoritairement réalisées sur l'Inde, l'Égypte, Maurice et le Maroc au sein de la société Equant, présentent une hausse de leurs recrutements par rapport à 2018. Elles portent respectivement 15 % et 35 % des recrutements 2019 sur l'international.

Nombre de démissions de salariés en CDI	2019	2018	2017
Orange SA	189	178	137
Filiales France	722	571	375
Total France (1)	**911**	**749**	**512**
Filiales internationales (1)	5 204	4 847	4 107
Total Groupe	✓✓ 6 115	5 596	4 619

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Nombre de licenciements de salariés en CDI	2019	2018	2017
Orange SA	49	43	39
Filiales France	66	39	51
Total France (1)	**115**	**82**	**90**
Filiales internationales (1)	1 916	2 005	1 908
Total Groupe	✓✓ 2 031	2 087	1 998

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Les départs définitifs de CDI du Groupe survenus en 2019 sont de 15 416 (*versus* 15 065 en 2018), en augmentation de 2,3 %. Cette évolution est plus marquée sur la France qu'à l'international.

En France, les 7 401 départs survenus en 2019 représentent 277 départs supplémentaires par rapport à 2018 (7 124 en 2018, soit +3,9 %) : l'augmentation est notamment induite par une hausse des démissions avec 160 sorties supplémentaires (909 *versus* 749 en 2018 soit +21,4 %) majoritairement portée par la division OBS sur des métiers à forte dimension technologique (conception logiciel, experts en data,…) et faisant l'objet d'une importante concurrence entre entreprises du secteur. De plus, de nombreux départs en retraite (77 % des départs en 2019), en lien avec la structure démographique des populations éligibles, sont également à l'origine de l'augmentation du nombre de sorties en France en 2019 (5 705 départs en retraite en 2019 *versus* 5 602 en 2018, soit une augmentation de 1,8 %).

De son côté, le périmètre international affiche une relative stabilité (74 départs supplémentaires soit +0,9 %) en historique par rapport à 2018 (8 015 départs en 2019 *versus* 7 941 en 2018), laquelle reflète une augmentation des démissions (+7,4 %), principalement constatée sur le périmètre international d'OBS, et que vient partiellement compenser une réduction des autres types de départ.

Insertion professionnelle des jeunes

Insertion professionnelle – Groupe en France (1)	2019 (4)	2018	2017
Nombre de nouveaux étudiants accueillis en stage dans l'année (2)	2 614	2 617	2 691
Nombre de contrats d'alternance signés dans l'année (3)	3 510	3 535	3 516

(1) Orange SA et ses filiales ayant des effectifs en France.
(2) Concerne les étudiants ayant signé leur convention de stage dans l'année.
(3) Contrats d'apprentissage et de professionnalisation.
(4) Les valeurs 2019 sont provisoires.

Première année du nouvel accord intergénérationnel portant jusqu'à 2021 et signé avec les partenaires sociaux le 12 décembre 2018, 2019 affiche, à l'image des précédentes, un nombre d'alternants et de stagiaires accueillis au sein du Groupe en France supérieurs aux engagements minimum, respectivement de 2 150 et de 2 400. Par ailleurs, 4 796 alternants sont présents en France au 31 décembre et représentent 5,6 % des CDI à la même date. Le taux d'insertion professionnelle en France se situe donc au-delà des engagements pris par Orange vis-à-vis des organisations syndicales et des obligations légales (5 %).

Soucieux de capitaliser sur leur première expérience professionnelle et les compétences acquises, le Groupe accorde aussi une place particulière à ces jeunes alternants ou stagiaires dans les recrutements externes en CDI, sur les métiers nécessaires à l'avenir du Groupe en France. Ainsi, 825 d'entre eux (soit 28 % des recrutements CDI France de l'année) en ont bénéficié en 2019, ce qui correspond à plus de 40 % de l'engagement d'Orange d'en recruter au minimum 2 000 sur 3 ans.

Main d'œuvre extérieure

Travailleurs intérimaires – Groupe France [1]	2019 [3]	2018	2017
Montant des versements effectués à des sociétés extérieures pour mise à disposition de personnel (en millions d'euros)	36,7	40,7	35,6
Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaires [2]	775	855	756

(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.
(3) Les valeurs 2019 sont provisoires.

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.

Il est présenté en équivalent temps plein (ETP) et en moyenne mensuelle sur l'année. En 2019, il concerne essentiellement le domaine commercial, en particulier les activités de vente aux clients Grand Public, et dans une moindre mesure celles de la vente et du service aux entreprises. Moins important sur les activités de réseaux, il représente un volume peu significatif sur celles des systèmes d'information. Il affiche une baisse de 9,3 % par rapport à 2018, portée par les activités de la relation clients Grand Public.

La préconisation du Groupe est de recourir aux intérimaires pour les missions inférieures à deux mois, plutôt qu'aux CDD. Le recours à cette main-d'œuvre externe représente 0,7 % de la force au travail totale du Groupe en France en 2019.

Sous-traitance

Sous-traitance – Groupe France [1]	2019 [3]	2018	2017
Montant de la sous-traitance (en millions d'euros)	2 745,3	2 529,9	2 227,5
Équivalent effectif temps plein (moyenne mensuelle) [2]	34 049	31 100	29 196

(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 de sous-traitance enregistrées dans les comptes sociaux des sociétés constituant le périmètre Groupe France.
(3) Les valeurs 2019 sont provisoires.

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 (Grand Public et 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 34 049 effectifs équivalent temps plein (en moyenne mensuelle sur l'année) à fin décembre 2019 *versus* 31 100 ETP en 2018, soit une augmentation de 9,5 %. Cette main d'œuvre externe représente 30,4 % 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 très majoritairement des efforts mis en œuvre par le Groupe pour poursuivre le développement de la fibre (construction du réseau THD et, dans une moindre mesure, des raccordements clients).

4.2.2 Rémunérations

La rémunération et la reconnaissance notamment dans le champ des avantages sociaux s'articule principalement autour :

- du salaire de base ;
- de la part variable, qui rémunère la performance individuelle et collective à travers 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 ;
- des programmes d'avantages sociaux, en terme de santé et prévoyance, d'épargne, de retraite, ou des éléments non monétaires, qui constituent des réponses socialement responsables tout en développant un sentiment d'appartenance à l'entreprise. Des programmes d'actionnariat salarié participent également à cette finalité tout en contribuant à renforcer la part des salariés dans le capital du Groupe (voir section 6.2.1 *Répartition du capital et des droits de vote*).

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 observées 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 cadres 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	2019 [1]	2018	2017
Rémunération mensuelle moyenne brute (en euros)	4 334	4 213	4 083
Hommes	4 449	4 329	4 196
Femmes	4 138	4 012	3 885

(1) Les valeurs 2019 sont provisoires.

Les mesures d'augmentation collective et individuelle sont complétées par des mesures portant sur la reconnaissance des compétences, des qualifications et des parcours professionnels, ainsi que des dispositions spécifiques qui concernent notamment l'égalité professionnelle, les premiers niveaux de salaires et les salariés en début de carrière.

La rémunération moyenne a progressé en 2019 de 2,9 % en 2019, dont 2,8 % pour les hommes et 3,1 % pour les femmes.

Intéressement et Participation

Intéressement

En France, les accords d'intéressement sont signés au niveau de chaque société (19 sociétés du Groupe en France sont couvertes par un accord d'intéressement en 2019). Ils associent collectivement les salariés aux résultats de la société. 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'enveloppe de l'intéressement, à objectifs atteints, se situe le plus souvent à hauteur de 4 % des salaires.

Aux termes d'un nouvel accord chez Orange SA couvrant les années 2018 à 2020, l'intéressement repose principalement sur l'atteinte d'un indicateur de performance opérationnelle (résultant du développement du chiffre d'affaires, de la maîtrise des charges opérationnelles et de l'optimisation des investissements sur l'ensemble des marchés) pour un poids de 60 %. Cet indicateur est complété d'un indicateur relatif à la qualité du service offert aux clients pour un poids de 30 % (mesure de la satisfaction des clients sur l'ensemble des univers et des marchés) et d'un indicateur RSE relatif à la maîtrise de la consommation d'énergie électrique pour un poids de 10 %.

Au titre de l'année 2018, un intéressement correspondant à 4,37 % des salaires a été versé en mai 2019. Au regard des résultats 2018, le Conseil d'administration du 20 février 2019 a voté un supplément d'intéressement, versé en juin 2019, permettant ainsi de porter le taux global d'intéressement à 4,78 % des salaires. Pour un salaire annuel moyen de 50 000 euros, le montant individuel d'intéressement s'est élevé à 2 440 euros.

Au titre de l'année 2019, une provision valorisant le dépassement des objectifs de Performance Opérationnelle, de Qualité de Service et de maîtrise de l'énergie est comptabilisée au 31 décembre 2019.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Intéressement d'Orange SA	191 (1)	180 (2)	200
Supplément d'intéressement d'Orange SA		17	

(1) Montant provisionné au 31 décembre 2019.
(2) Montant 2018 actualisé.

Participation

Un accord de participation a été signé avec les organisations syndicales en juin 2013 en France, en remplacement de l'accord précédent. Cet accord s'applique aux salariés d'Orange SA et de ses filiales françaises détenues à plus de 50 %, adhérentes à l'accord.

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 dans les 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 du Groupe.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Réserve spéciale de participation du Groupe	146 (1)	148 (2)	150

(1) Montant provisionné au 31 décembre 2019 ; incluant 145 millions d'euros provisionnés dans les comptes d'Orange SA.
(2) Montant 2018 actualisé.

Plan d'attribution gratuite d'actions : Orange Vision 2020

Le Conseil d'administration d'Orange du 25 octobre 2017 a décidé le lancement d'un plan d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance : Orange Vision 2020. Ce plan a pour vocation de reconnaître la contribution des salariés à la réussite du plan stratégique Essentiels2020. Il a aussi pour ambition de faire progresser l'actionnariat salarié du Groupe.

9,1 millions d'actions ont été attribuées à 141 000 salariés présents dans 49 pays ainsi que l'équivalent monétaire de 1,7 million d'actions à 3 000 salariés présents dans 38 pays. L'attribution définitive des actions, ou équivalent monétaire selon le cas, est basée sur une condition de présence des salariés dans les effectifs du 1er septembre 2017 au 31 décembre 2019, et sur l'atteinte de deux indicateurs financiers :

- pour 50 %, le *cash flow organique* ;
- pour 50 % l'EBITDA ajusté.

Au regard de la réalisation des conditions de performance, mesurée par rapport aux budgets des exercices 2017, 2018, 2019, les actions du plan Orange Vision 2020 ont été définitivement attribuées le 31 mars 2019, sous réserve du respect des autres conditions par les salariés bénéficiaires, à hauteur de 5/6e du montant des actions ou équivalent monétaire initialement attribué.

Pour plus d'informations, voir la note 6.3 *Rémunérations en actions et assimilées* de l'annexe aux comptes consolidés.

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2017 – 2019

Le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 a approuvé la mise en œuvre d'un plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle *(Long Term Incentive Plan* – LTIP) au bénéfice d'environ 1200 cadres dirigeants, portant sur 1,6 million de parts remises sous forme d'actions. Voir la note 6.3 *Rémunérations en actions et assimilées* de l'annexe aux comptes consolidés.

4.2.3 Organisation du travail

Organisation du temps de travail

Nombre de salariés à temps partiel par quotité de temps de travail	2019	2018	2017
Inférieur à 30 %	8 190	10 053	10 132
De 30 % à 49 %	138	105	106
De 50 % à 59 %	2 039	2 207	3 219
De 60 % à 69 %	329	1 438	3 023
De 70 % à 79 %	2 217	2 266	2 188
De 80 % à 89 %	5 352	5 864	5 058
De 90 % à 99 %	2 117	1 496	2 164
Total Groupe	20 382	23 428	25 890

À fin 2019, le nombre de salariés à temps partiel dans le groupe Orange s'élève à 20 382, soit 16,0 % des effectifs actifs du Groupe, en baisse de -3 046 salariés, soit -13,0 % par rapport à fin 2018.

Ces salariés sont principalement présents en France (16 581 à fin 2019 soit 81,4 % du total des salariés à temps partiel du Groupe). Près de 70 % d'entre eux bénéficient de l'un des dispositifs issus des accords en faveur des séniors et de l'aménagement des fins de carrière, la grande majorité optant pour le dispositif « Temps Partiel Senior » (TPS). Celui-ci a été prolongé dans le cadre du volet « emploi des séniors » de l'accord intergénérationnel, signé avec les partenaires sociaux le 12 décembre 2018, et est désormais accessible aux salariés pouvant prendre leur retraite jusqu'en 2024 inclus selon la formule choisie.

Ces dispositifs d'aménagement du temps de travail en fin de carrière permettent de dégager une période de « temps libéré » avant le départ en retraite du salarié, qui peut durer jusqu'à deux ans selon le dispositif choisi. Pendant cette période, le salarié reste bien présent dans les effectifs en activité de l'entreprise. Le volume important de temps partiel constaté sur la tranche inférieure à 30 % correspond à cette phase du dispositif.

Absentéisme

Nombre de journées d'absence des salariés pour maladie (1)	2019 (2)	2018 (3)	2017
Total Groupe	1 083 272	1 088 973	1 114 112
dont Orange SA	647 309	679 895	727 882

(1) La définition porte 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 2019, arrêtée au 15.01.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2018 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail (1)	2019 (2)	2018 (3)	2017
Total Groupe	32 565	37 865	39 704
dont Orange SA	25 906	29 160	32 392

(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 2019, arrêtée au 15.01.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2018 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

En 2019, le suivi du tableau de bord en matière de santé sécurité et absentéisme couvrent plus de 95 % des effectifs du Groupe consolidés.

Au périmètre Groupe (ainsi qu'au périmètre d'Orange SA), les nombres de journées d'absence de salariés pour maladie diminuent notablement, y compris au regard de la baisse des effectifs. Cette baisse est encore plus prononcée pour les accidents du travail.

L'absentéisme consécutif à un accident du travail poursuit sa baisse Ces améliorations peuvent notamment être dues à la poursuite des efforts menés pour une meilleure information et formation sur la santé et la sécurité au travail des salariés, des managers et des membres des CHSCT/CSS.

4.2.4 Dialogue social

Organisation du dialogue social

Dans le monde

Conformément à l'accord constitutif de 2010, le Comité Groupe Monde, créé afin de partager un socle commun de dialogue social à l'échelle du Groupe a été renouvelé en 2019. Il réunit 33 membres qui représentent 25 pays dans le monde comportant plus de 400 salariés chacun. Il s'est réuni une fois en 2019. Il aborde les questions économiques, financières et sociales de caractère global et transnational comme par exemple l'activité générale du groupe et ses évolutions probables, sa situation financière, sa stratégie industrielle, commerciale et d'innovation.

Les représentants des salariés sont soit des représentants syndicaux désignés par leur organisation syndicale pour siéger à cette instance, soit des représentants désignés par les forums élus de salariés, soit des représentants des salariés désignés par un processus démocratique selon des règles définies localement.

En Europe

Le Comité de Groupe européen se compose de 28 représentants des salariés issus de 19 pays et s'est réuni trois fois en 2019 pour aborder, avec les représentants des salariés, des sujets structurants comme la situation économique et financière par secteur d'activité, l'évolution probable des activités et de la structure du groupe, la stratégie industrielle et d'innovation ainsi que les grandes orientations de l'investissement, l'évolution et les prévisions d'emplois.

En France

En 2019, le Comité Central de l'Union Économique et Sociale (CCUES) a siégé durant 10 séances représentant 20 journées de réunion (vs 13 séances en 2018 pour 23 journées de réunion). Au cours de l'exercice, cette instance représentative du personnel a traité à son ordre du jour 51 sujets (dont 16 pour information-consultation), auxquels se sont rajoutées toutes les résolutions votées relatives à la gestion des Activités Sociales et Culturelles (ASC). Sur ces 16 dossiers, 13 portaient sur des rapports et bilans annuels prévus conventionnellement ou par le Code du travail et 3 étaient relatifs à des projets d'évolution de l'organisation ou des processus.

Le Comité de Groupe France, instance conventionnelle qui regroupe les filiales du Groupe en France, a été renouvelé en février 2019. Il s'est réuni trois fois durant l'exercice 2019, traitant de treize sujets relatifs à l'activité, la situation financière, l'évolution de l'emploi et la structure du Groupe.

Bilan des accords collectifs en France

Au cours de l'année 2019, 11 accords ou avenants ont été négociés et signés : 10 accords ou avenants au niveau national et 1 accord au niveau monde :

- deux accords ou avenants du domaine de la rétribution :
  - avenant N° 1 à l'accord intéressement 2018-2020 du 28 juin 2019,
  - accord salarial 2019 du 24 avril 2019,
  - un accord portant sur la gestion de l'activité sociale et culturelle de restauration au sein de l'UES Orange du 31 mai 2019,
  - un accord portant sur la contribution patronale et la gestion des Activités Sociales et Culturelles au sein de l'UES Orange du 12 novembre 2019,
  - un accord portant sur le dialogue social au sein de l'UES Orange du 13 mai 2019,
  - un avenant de révision à l'accord du 28 juin 2017 pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap et la lutte contre les discriminations 2017-2019 du 17 juin 2019,
  - un avenant N° 1 à l'accord portant sur le dialogue social au sein de l'UES Orange du 21 octobre 2019,
  - un accord portant sur les négociations obligatoires au sein du groupe Orange du 18 novembre 2019,
  - un protocole d'accord préélectoral (PAP) portant sur les élections professionnelles 2019 du 6 juin 2019,
  - un avenant N° 1 au protocole d'accord préélectoral du 17 septembre 2019,
  - un accord mondial portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du groupe Orange du 17 juillet 2019.

4.2.5 Santé et sécurité

Le groupe Orange s'est engagé à faire de sa politique santé, sécurité et qualité de vie au travail un élément fondamental de sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise. Cette politique s'appuie sur l'accord santé sécurité monde et les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays. Le détail des engagements du Groupe se retrouve en section 2.2.4.2.2.

Dans le cadre du procès dit de la crise sociale de France Télécom, la Société a décidé en juillet 2019 de créer une commission d'indemnisation de préjudices individuels, dont la mise en œuvre a fait l'objet d'échanges avec les organisations syndicales. Un Comité de suivi et de réparation, mis en place le 1er octobre 2019, examine les demandes individuelles transmises jusqu'à fin juin 2020 par des personnes physiques présentes dans l'entreprise entre 2007 et 2010 et leurs ayants droit. Il est chargé de trouver des solutions amiables et transactionnelles permettant d'éviter des démarches contentieuses longues, coûteuses et socialement douloureuses pour les personnes concernées.

En date du 10 avril 2020, il a d'ores et déjà pris en compte environ 400 demandes individuelles, dont environ 220 ont été clôturées à la suite d'un accord ou après avoir été déclarées irrecevables.

Voir également la section 3.2.1 *Événements récents* pour la gestion de la crise sanitaire liée au COVID-19.

Les accidents du travail et les maladies professionnelles

Les indicateurs santé, sécurité et qualité de vie au travail présentés dans le tableau de bord Groupe commun avec l'absentéisme, couvrent en 2019 plus de 95 % des effectifs (98 % en 2018). Les indicateurs sont exprimés en base calendaire. Le nombre d'heures théoriques travaillées sur l'année fluctue en fonction des pays. Il est calculé à partir de l'effectif en activité (équivalent temps plein), du nombre de jours théoriques travaillés annuels et du nombre d'heures théoriques travaillées par jour dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source OIT pour les deux derniers éléments).

Nombre d'accidents de travail avec arrêt (1)	2019 (2) (3)	2018 (4)	2017
Total Groupe	615	732	683
dont Orange SA	411	541	514

(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 plus de 95 % du périmètre Groupe.
(3) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2019, arrêtée au 15.01.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues *a posteriori*. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(4) Les résultats 2018 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Nombre d'accidents de travail mortels	2019	2018	2017
Total Groupe	2	2	1
dont Orange SA	0	0	0

Le Groupe compte deux accidents de travail mortels en 2019 (deux accidents de la voie publique).

Taux de fréquence des accidents de travail (TFRAC)[1]	2019[2]	2018[3]	2017
Total Groupe	3,01	3,33	3,06
dont Orange SA	3,87	4,94	4,48

(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 2019, arrêtée au 15.01.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2018 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Taux de gravité des accidents de travail (TGRAC)[1]	2019[2]	2018[3]	2017
Total Groupe	0,16	0,18	0,18
dont Orange SA	0,24	0,27	0,28

(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 2019, arrêtée au 15.01.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2018 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

En application de l'accord Monde santé sécurité de 2014, et en phase avec le déploiement du plan de vigilance Groupe :

- l'ensemble des entreprises du Groupe animent des instances de dialogue social dédiées à la santé sécurité et aux conditions de travail des salariés ;
- la totalité des salariés du Groupe bénéficient d'une couverture santé maladie.

Nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle	2019[1]	2018	2017
Total Orange SA	32	33	58

(1) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2019, arrêtée au 15.01.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain. Elle ne prend en compte que les maladies professionnelles reconnues déclarées par des salariés en activité.

L'indicateur « nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle » concerne exclusivement Orange SA. Plus de 80 % des maladies professionnelles reconnues sont des troubles musculo-squelettiques. Les chiffres sont trop faibles en valeur absolue pour pouvoir en faire une interprétation pertinente. Il convient par ailleurs de préciser qu'il ne concerne que les dossiers déposés par des salariés en activité.

4.2.6 Formation

Nombre d'heures de formation (en millions)	2019	2018	2017
Total Groupe[1]	2,49		
dont Orange SA	2,15	2,46	2,79

(1) En raison du déploiement de l'outil groupe *Orange Learning* dans les filiales à l'international, les données communiquées au titre de l'exercice 2019 pour le Groupe concernent les périmètres Orange SA., Espagne, Égypte, Roumanie, Sénégal, Jordanie, Belgique, soit au total 65 % des effectifs consolidés du Groupe.

Nombre d'heures de formation par salarié	2019	2018	2017
sur le Groupe[1]	26,0		
sur Orange SA	27,8	30,4	33,0

(1) En raison du déploiement de l'outil groupe *Orange Learning* dans les filiales à l'international, les données communiquées au titre de l'exercice 2019 pour le Groupe concernent les périmètres Orange SA., Espagne, Égypte, Roumanie, Sénégal, Jordanie, Belgique, soit au total 65 % des effectifs consolidés du Groupe.

En matière de développement des compétences l'année 2019 aura été marquée par l'ouverture d'Orange Campus, jusque-là uniquement dédié à la formation des managers, à l'ensemble des salariés du Groupe afin de les accompagner dans le développement de leurs compétences transverses et technologiques, en s'appuyant à la fois sur des contenus digitaux et des apprentissages en proximité.

En 2019, Orange Campus a ainsi :

- déployé une nouvelle offre de développement des compétences-clés (communiquer avec impact, travailler ensemble,…) pour l'ensemble des salariés du Groupe grâce à des contenus digitaux enrichis et évolutifs de sensibilisation et des ateliers collectifs pour pratiquer et expérimenter ;
- ouvert et déployé les premiers parcours de techniciens et d'ingénieurs en cybersécurité en France et dans la zone Afrique et Moyen-Orient ;
- lancé les premiers modules de sensibilisation et d'acculturation aux enjeux de l'intelligence artificielle ;

– et enfin, poursuivi l'accompagnement des managers du Groupe dans les changements de l'entreprise et l'appropriation d'une culture commune managériale fondée sur des dynamiques individuelles et collectives.

Pour Orange France, les actions de formation pour accompagner les enjeux stratégiques du Groupe se sont poursuivies avec des modes de dispense de plus en plus digitaux et modulaires. Les efforts de formation ont plus particulièrement porté sur le renforcement des compétences relationnelles pour les services clients, sur l'accompagnement de la transformation des boutiques au concept *Smart Stores*, et sur la montée en compétences dans les domaines de la cybersécurité, des réseaux du futur (5G,…) ou encore de l'IT.

Pour Orange Business Services, la formation se structure autour de quatre domaines stratégiques de compétences : l'empathie client, la confiance numérique, le leadership technologique, ainsi que l'ouverture et l'agilité de l'entreprise. Les axes de développement des compétences concernent principalement le domaine de la cyberdéfense, des services digitaux (API – *Application Programming Interface*, l'IoT – *Internet of Things*, le M2M – *Machine to Machine*) du développement logiciel, du Cloud, de la virtualisation des réseaux et du BigData. L'entreprise a également poursuivi l'accompagnement de ses salariés dans les domaines de l'anti-corruption, de la compliance et de la protection des données pour soutenir son ambition d'être l'opérateur de confiance des entreprises.

Pour la zone Europe, l'accent a été mis sur le développement des compétences clés, l'acculturation à l'agilité et le développement de nouveaux modèles de leadership. En complément des actions conduites dans le domaine de l'empathie client et de la convergence, les formations ont principalement porté sur les domaines de la cybersécurité, de l'IoT et de l'IA avec une proportion croissante de contenus digitaux.

Pour la Zone Middle East Africa, les actions de développement de compétences se sont poursuivies dans les sept domaines stratégiques identifiés pour être le partenaire majeur de la transformation numérique en Afrique et au Moyen-Orient : cybersécurité, BigData, IA, nouveaux services financiers, Cloud, IoT/M2M et B2B/ICT.

4.2.7 Promotion de la diversité et de l'inclusion

Orange est convaincu des bénéfices de la diversité, tant sur sa performance économique que sur le bien-être des équipes. La politique Diversité & Inclusion du Groupe s'attache à accueillir et développer tous les talents, met en place les conditions d'une expérience salarié de qualité et encourage l'engagement sociétal de ses collaborateurs. Cette politique s'appuie sur une vision où le management s'exerce dans un climat de bienveillance, pour favoriser l'inclusion et le bien-travailler ensemble.

Le 17 juillet 2019, Orange a signé avec UNI global union un accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Déclinable et adaptable dans les pays où le groupe Orange est présent, cet accord s'appuie sur une démarche participative de tous les acteurs incluant un dialogue social structuré, avec notamment la mise en place de comités locaux dédiés dans les principales filiales. Un état des lieux partagé et la définition de plans d'action adaptés au contexte du pays seront suivis dans le temps, en relation avec les partenaires sociaux, traduisant ainsi la volonté du groupe Orange d'agir dans la durée.

Égalité professionnelle femmes-hommes

Pourcentage de femmes – Groupe	2019	2018	2017
% de femmes dans l'effectif en activité	✓✓ 36,0 %	36,1 %	36,1 %
% de femmes dans l'encadrement (1)	✓✓ 30,9 %	30,6 %	29,9 %
% de femmes dans les réseaux de management (2)	✓✓ 31,1 %	29,8 %	28,5 %

(1) L'indicateur « personnel d'encadrement » comptabilise les salariés appartenant à la catégorie « cadres supérieurs », laquelle correspond à la consolidation des niveaux E, F et G de la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT). Les entités hors France s'appuient sur un document décrivant chaque niveau de la CCNT, pour associer, à chacun de leur salarié, le niveau CCNT pertinent.
(2) Il s'agit des réseaux des exécutifs et des leaders, qui comptent à eux deux 1 274 cadres à fin 2019. Ces cadres occupent des postes à très fort enjeu de responsabilité pour le Groupe.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Pour la représentation femme-homme au sein du Conseil d'administration du Groupe, voir également la section 5.2.1.3 *Application du principe de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes*.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité transverse, commune à l'ensemble des entités du Groupe. La politique d'Orange dans ce domaine est pilotée par le Comité stratégique égalité professionnelle, constitué de membres du Comité exécutif ainsi que de personnalités représentatives des entités du Groupe. Ce comité, qui fait partie des principaux organes de gouvernance du Groupe, définit les grands axes de la politique égalité professionnelle et suit régulièrement les progrès réalisés.

La politique égalité professionnelle est déployée dans le Groupe à travers quatre axes :

– l'égalité salariale entre les femmes et les hommes :

  Le Groupe réalise des diagnostics réguliers par pays qui donnent lieu à la mise en place de plans d'action adaptés. Le référentiel statistique commun, déployé par le Groupe l'an dernier, est désormais utilisé dans toutes les filiales de plus de 400 salariés pour mesurer les écarts salariaux de façon homogène. En France, le maintien de budgets spécifiques dans les exercices annuels d'augmentation salariale permet de continuer à réduire les écarts salariaux entre les femmes et les hommes. En application de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, Orange publie chaque année des indicateurs relatifs aux écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et aux actions mises en œuvre pour les supprimer ; l'Unité Économique et Sociale Orange a obtenu en 2020 la note globale de 99 sur 100 points au titre des indicateurs mesurés sur l'année 2019 ;

– l'accès des femmes aux postes à responsabilité :

  Le Groupe s'est fixé une cible de 35 % tant pour l'ensemble de la ligne managériale que pour les réseaux de management. La tendance à la féminisation des instances dirigeantes d'Orange s'est confirmée en 2019. Le Comité exécutif du Groupe est toujours féminisé à hauteur de 33,3 %. En application des dispositions de l'article L. 225-37-4 6 du Code de commerce, les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité au sein du Groupe sont en progression régulière : le taux de féminisation dans les réseaux de management, qui comptent 1 274 exécutifs et leaders, est passé de 28,5 % en 2017 à 31,1 % en 2019. Des programmes de développement ou de de *mentoring*

(y compris par des cadres dirigeants exécutives du Groupe) sont proposés aux salariées à potentiel dans plusieurs pays ;

- la mixité femmes-hommes dans tous les métiers du Groupe, notamment techniques :

  en France, en mai 2019, Orange, déjà membre de la Fondation Femmes@numerique depuis 2018, a signé le Manifeste pour la reconversion des femmes vers les métiers du numérique, initié par Syntec Numérique et Social Builder, en présence du Secrétaire d'État chargé du numérique. De plus, via le dispositif des Classes de techniciennes, plus de 500 femmes en recherche d'emploi se sont formées aux métiers techniques entre 2012 et 2019, et près des 3/4 ont été recrutées en CDI par Orange. Ce dispositif est complété depuis 2017 par celui des Classes d'ingénieures et celui des Classes de chargées d'affaires. Les programmes Women Start et #Femmes Entrepreneuses, dédiés à l'entrepreneuriat féminin et lancés avec succès en 2018, ont été reconduits en 2019. Les actions vers le système éducatif, qui visent à lever les freins à une orientation stéréotypée des jeunes filles et à les sensibiliser à l'intérêt des études scientifiques et techniques, se sont également poursuivies en 2019 : *Shadowing days* et *Girls'day* dans plusieurs pays, programme *Capital Filles* en France et en Roumanie, initiative Elles Bougent en France ;

- l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle :

  Convaincu que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est un facteur de meilleure qualité de vie au travail, le Groupe a la volonté de favoriser cet équilibre dans toutes ses géographies. L'équilibre vie professionnelle – vie personnelle a fait l'objet d'un chapitre de l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé le 17 juillet 2019 par Orange avec UNI global union. Dans cet accord, Orange s'engage à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle ou familiale, en promouvant notamment le télétravail, les horaires variables, le droit à la déconnexion ainsi que l'aménagement du temps de travail pour les salariés parents ou proches aidants.

  En France, le 5e accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'équilibre vie privée – vie professionnelle signé l'an dernier a permis d'élargir le dispositif de dons de jours de congé et de mettre en place une plateforme digitale d'aide aux démarches administratives à effectuer dans la prise en charge de proche du salarié.

Communication et sensibilisation

Orange communique auprès de ses collaborateurs pour les sensibiliser à la thématique de l'égalité professionnelle femmes-hommes, que ce soit sur l'intranet, les communautés Diversité du réseau social de l'entreprise ou via des animations ou des campagnes de communication et événements organisés dans le monde entier, par exemple à l'occasion de la Journée Internationale des droits des femmes (8 mars). En France, le « visa égalité professionnelle », module de sensibilisation en ligne lancé en juin 2018 a été suivi par 11 000 salariés en 2019.

Évaluation de la politique d'égalité professionnelle

La politique égalité professionnelle du Groupe fait l'objet, depuis 2011, d'une démarche d'amélioration continue avec une évaluation dans le cadre de la certification *Gender Equality European and International Standard* (GEEIS), qui a été étendu en 2017 à tous les domaines de la diversité et renommé *Gender Equality & Diversity for European & International Standard*. La politique diversité et égalité professionnelle femmes-hommes du Groupe et son déploiement sont audités tous les 2 ans par un organisme externe indépendant et certifiés dans 17 pays. En 2019, la certification a été confirmée pour 10 entités dans 9 pays : le Groupe, la France, le Brésil, la Tunisie ainsi que tous les pays relevant de la zone Europe : Belgique, Luxembourg, Moldavie, Pologne, Roumanie, Slovaquie. En septembre 2019, à New York, le nouveau trophée GEEIS -SDG a récompensé les *Maisons digitales* (Women's Digital Centers) de la Fondation Orange.

Parallèlement, le dispositif mondial de Dialogue Parties Prenantes sur la diversité et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, lancé par le Groupe en 2015, continue d'être déployé dans les filiales. Conduit dans 9 pays (Espagne, France, Inde, Jordanie, Pologne, Roumanie, Russie, Sénégal, Tunisie) entre 2015 et 2018, il a été étendu à la Belgique en 2019 (voir en début de section 4).

Le positionnement d'Orange a été confirmé dans plusieurs classements :

- classement international Equileap : entre 2018 et 2019, Orange est passé du 73e au 54e rang sur plus de 3000 entreprises dans le monde ;
- *Gender Equality Index Bloomberg* 2019 : Orange fait partie de cet indice boursier composé des 230 entreprises du monde les plus engagées en termes d'égalité professionnelle.

Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

Travailleurs handicapés – Orange SA	2019	2018	2017
Nombre de salariés handicapés (1)	5 250	5 432	5 547
Montant des marchés facturés par le secteur protégé (en millions d'euros)	20,1	19,6	17,8
Taux d'insertion (2)	7,0 %	7,1 %	7,1 %

(1) Salariés handicapés déclarés dans la DOETH (Déclaration Obligatoire à l'Emploi des Travailleurs Handicapés).
(2) Taux d'insertion calculé selon les modalités DOETH. La valeur indiquée pour 2019 est provisoire.

En France :

Le Groupe a continué de mettre en œuvre en 2019 les actions définies dans le sixième accord pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap, signé en juin 2017 et qui couvre la période 2017-2019, avec notamment le renforcement de l'animation du réseau des correspondants handicap, dans les divisions et entités opérationnelles, la digitalisation des demandes d'aménagement de poste des salariés en situation de handicap, le dispositif « vis-ma-vie » DuoDay entre salariés d'Orange et personnes en situation de handicap externes à l'entreprise, ou encore l'apport d'expertise externe pour impulser de nouvelles pratiques dans le recrutement de personnes en situation de handicap.

Depuis 5 ans, le montant d'achats d'Orange auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA) est en constante progression (+34 %), avec 20,1 millions d'euros dépensés en 2019. De plus, les achats auprès de ce secteur ne cessent de se diversifier. Une lettre d'engagement a été signée lors du salon des Achats responsables à Paris en mai 2019 pour des prestations de proximité destinées aux Data centers d'Orange.

Enfin, Orange a réaffirmé ses engagements à travers la signature, par Stéphane Richard, en octobre 2019, du Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique en France, initiative portée par la Secrétaire d'État chargée des personnes handicapées.

À l'international :

- le Groupe, en tant que signataire de la charte « Entreprise et Handicap » de l'Organisation Internationale du Travail en 2015, continue d'être membre actif du *Global Business and Disability Network* (Réseau mondial des entreprises et des personnes handicapées) et a participé en 2019 à la conférence annuelle de ce réseau à Genève ;

- l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes signé par Orange le 17 juillet 2019 porte aussi sur la lutte contre les discriminations : à ce titre, il rappelle notamment les engagements d'Orange en faveur des personnes en situation de handicap et prévoit des aménagements d'horaires pour les salariés proches aidants ;
- en décembre 2019, le Groupe a rejoint le mouvement mondial *The Valuable 500*, réunissant les 500 plus grandes entreprises qui s'engagent à promouvoir l'inclusion des personnes en situation de handicap. Cet engagement au plan international a été signé par Stéphane Richard.

Enfin, cette année, à l'occasion de la Journée internationale des personnes handicapées, le 3 décembre, Orange a lancé un appel à témoignages auprès de ses salariés, au niveau mondial. L'objectif de cette campagne interne est de changer le regard sur le handicap et de donner la parole aux salariés dans l'entreprise, pour valoriser l'engagement du Groupe et des collaborateurs en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Lutte contre les discriminations et politique d'égalité des chances

Orange est engagé depuis longtemps dans la lutte contre toutes les formes de discriminations, qui constitue l'un des axes majeurs de sa politique Diversité. À l'international, la question de la lutte contre les discriminations a été intégrée dans l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé en juillet 2019 par Orange et UNI global union. Orange y réaffirme la nécessité, dans le cadre du recrutement, d'un traitement équitable des candidatures à partir des compétences et de l'expérience requises pour le poste. De même, Orange s'engage dans cet accord à ce que l'accès à la formation, l'évolution professionnelle et l'organisation du travail relèvent de critères objectifs.

En France :

Orange a renouvelé son accord intergénérationnel signé pour la période 2019-2021 : il couvre les sociétés du Groupe en France et prend en compte trois axes majeurs : l'insertion durable des jeunes dans l'emploi (alternances, stages, recrutement et développement professionnel…), l'emploi des séniors (recrutement, évolution, VAE, mécénat de compétences…) et la transmission des savoirs et des compétences (mentorat, tutorat).

Orange est engagé dans une politique de long terme pour accompagner, de façon individuelle ou collective, des jeunes issus de milieux modestes, vers le monde de l'entreprise. Cet accompagnement se fait à travers des partenariats avec des associations dans lesquelles plus de 800 salariés d'Orange s'investissent : *Capital Filles* en France et en Roumanie, Article Un, Énergie Jeunes, *Nos Quartiers ont des Talents*, et Proxité. De plus, la lutte contre les discriminations est intégrée dans l'accord d'entreprise pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap, signé en juin 2017. Sur ce périmètre, de nombreuses actions sont menées pour faire de la lutte contre les discriminations une priorité :

- le suivi des actions définies dans l'accord pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap et la lutte contre les discriminations : la commission de suivi s'est tenue à deux reprises en 2019 avec les organisations syndicales ;
- la mise à disposition des salariés et candidats au recrutement externe du service d'alerte Allodiscrim (externe à Orange) pour signaler et traiter toute situation de discrimination, et le traitement par la direction de la Diversité Groupe des saisines Allodiscrim et du Défenseur des droits.

À l'occasion de la Journée internationale de lutte contre l'homophobie, Orange a poursuivi en France sa campagne interne de sensibilisation, en partenariat avec *Mobilisnoo*, le réseau des salariés LGBT+ du Groupe. De plus, Orange a publié son premier guide LGBT+ « Orientation sexuelle et identité de genre : comprendre et agir chez Orange en France » à destination des salariés.

Note méthodologique – données sociales

Les données sociales de ce chapitre repose principalement sur un système d'information RH ; ces données sont complétées par celles issues du système d'information Financier du Groupe. Les précisions ou limitations méthodologiques de certains indicateurs sont précisées ci-dessous, et reprennent entre autres de manière compilée les précisions figurant sous les tableaux des indicateurs sociaux.

Répartition hommes-femmes dans l'encadrement (effectifs CDI fin de période)

La règle de calcul de l'indicateur « personnel d'encadrement » se fonde sur l'effectif actif en contrat à durée indéterminée (CDI).

L'indicateur « personnel d'encadrement » comptabilise les salariés appartenant à la catégorie « cadres supérieurs », laquelle correspond à la consolidation des niveaux E, F et G de la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT), ou le niveau équivalent pour les entités hors de France.

Pourcentage de femmes dans le réseau « leaders »

Le réseau « leaders » est un réseau de management comptant 1 274 cadres à fin 2019. Ces cadres occupent des postes à très forts enjeux de responsabilité pour le groupe Orange.

Travailleurs handicapés – Orange SA

Le « Nombre de salariés handicapés » correspond aux nombres de salariés déclarés dans la DOETH (Déclaration Obligatoire à l'Emploi des Travailleurs Handicapés).

Leur « Taux d'insertion » est calculé selon les modalités DOETH. La valeur indiquée pour 2019 est provisoire en raison du délai de traitement des déclarations.

Nombre de départs

Les indicateurs « nombre de démissions » et « nombre de licenciements » ne tiennent compte que des départs de salariés en activité sous contrat à durée indéterminée. Ainsi, les départs de salariés temporairement éloignés du service (en inactivité : congés longue maladie, mise en disponibilité, congé sans traitement, etc.) ne sont pas inclus dans ces indicateurs.

L'indicateur « nombre de départs définitifs de CDI », mentionné dans le commentaire du volet social du rapport de gestion, intègre par convention le solde des entrées/sorties provisoires du Groupe, les sorties étant supérieures aux entrées.

Heures de formation

Le nombre d'heure de formation par salarié est calculé sur la base du nombre d'heures de formation, divisé par la moyenne mensuelle du nombre de salariés actifs sur l'année.

Les données reportées sur la formation Groupe sont issues de deux types de remontées : l'une via l'outil groupe *Orange Learning* en cours de déploiement sur la totalité des filiales dans le monde, l'autre par reporting mensuel des filiales à partir de leur propre système d'informations.

Pour le calcul des indicateurs relatifs à la formation, le périmètre de reporting couvre 65 % [1] des effectifs consolidés du Groupe, en raison des actions menées pour fiabiliser les informations en cours de déploiement.

Indicateurs santé-sécurité

Le taux de couverture de ces indicateurs est de plus de de 95 % des effectifs à fin 2019. Les accidents reportés par les pays le sont en conformité avec la réglementation locale.

Les valeurs indiquées pour Orange SA correspondent à une donnée portant sur l'exercice 2019, arrêtée au 15/01/2020. Les valeurs de l'année n sont actualisées par les valeurs définitives lors de la communication de l'exercice n+1 pour tenir compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori.

La définition des indicateurs « Nombre de journées d'absence des salariés pour maladie » et « Nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail » porte sur les salariés sous contrat à durée indéterminée et sur les salariés sous contrat à durée déterminée. Elle exclut les alternants.

L'indicateur « Nombre de salariés dont le dossier a fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle » ne prend en compte que les maladies professionnelles reconnues déclarées par des salariés en activité.

Le taux de fréquence des accidents de travail (TFRAC) correspond au nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures théoriques travaillées sur l'année.

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 sur l'année.

Le nombre d'heures théoriques travaillées sur l'année fluctue en fonction des pays. Il est calculé à partir de l'effectif en activité (équivalent temps plein), du nombre de jours théoriques travaillés annuels et du nombre d'heures théoriques travaillées par jour dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source OIT pour les deux derniers éléments).

4.3 Conséquences sociétales de l'activité

Les technologies numériques changent le monde et contribuent au développement des sociétés, au point qu'elles peuvent être assimilées à un besoin fondamental. Les trois leviers de l'action d'Orange au service du développement des territoires sont : (1) fournir l'accès au plus grand nombre, (2) déployer des services numériques responsables et inclusifs, (3) soutenir l'entrepreneuriat et l'*Open innovation* notamment en tant que levier d'innovation sociale.

4.3.1 Opportunités d'affaires liées à l'inclusion numérique

La couverture des réseaux mobiles continue de progresser sur tous les continents, en Europe la population non couverte est estimée à 1 %, 11 % sur la région Afrique du Nord et Moyen-Orient (MENA) et 30 % pour l'Afrique Subsaharienne [2]. Au-delà de la couverture, la population éloignée du numérique pour des raisons de pouvoir d'achat, de maîtrise de la technologie ou de situation personnelle notamment en matière d'éducation ou de formation, est estimée à 24 % en moyenne en Europe, 49 % et 46 % respectivement en MENA et en Afrique Subsaharienne [2]. Les services essentiels de la vie courante (emploi, scolarité, accès à la culture, accès aux droits sociaux…) se dématérialisant rapidement, cela présente un risque d'exclusion sociale des populations qui n'y ont pas accès ou ne le maîtrise pas. Dans ce cadre, Orange fait de l'inclusion numérique un des piliers de son engagement pour son plan stratégique Engage 2025, qui couvre la période 2020/2025 (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

Cette inclusion numérique couvre plusieurs axes, décrits ci-après.

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 d'accès pour étendre la couverture des réseaux fixes et mobiles et déployer de nouvelles technologies (fibre, 4G, 5G) ;
- l'expansion du réseau de câbles sous-marins haut débit en fibre optique ainsi que les Points de Présence IP et IPX permettant d'améliorer la connectivité Internet des pays d'Afrique ainsi que du Moyen-Orient et du sous-continent indien.

Pour plus de détails, voir la section 1.5.1 *Les réseaux d'Orange*.

Offrir des services accessibles et accompagner la maîtrise des usages

Porté par son plan stratégique Engage 2025, Orange a lancé un programme « pour un numérique inclusif », visant d'une part à lever la barrière du pouvoir d'achat via des « offres sociales » (e.g. coup de pouce en France, Gigas Solidarios en Espagne), d'autre part à offrir des séances de formation gratuites et ouvertes à tous dans ses boutiques pour la maîtrise des usages de la vie courante.

Offres de services inclusifs

Orange a pris l'engagement dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025 de lancer une offre sociale dans les pays européens dans lesquels il est opérateur, par exemple à l'image de son offre « Coup de Pouce *Livebox* » proposée en France : ce dispositif destiné aux foyers à faibles revenus qui n'ont pas accès à Internet à domicile comprend (1) une offre d'accès Internet-TV-Téléphone à 19,99 €/mois en ADSL ou Fibre, (2) un ordinateur portable reconditionné à 175 € incluant une suite bureautique et (3) en avant-première, un accompagnement gratuit au numérique disponible dans certaines boutiques Orange. Cette offre a fait l'objet d'une co-construction entre Orange et les acteurs de l'inclusion du tissu associatif local pour accompagner ces publics ; menée en test en région Hauts-de-France (3 600 bénéficiaires sur ce territoire au 31/12/2019), ce dispositif a vocation à être étendu.

Les autres axes relèvent également d'opportunité pour Orange de développer son modèle d'affaires : 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

(1) Orange SA (France), Orange Spain (Espagne), Orange Egypt (Égypte), Orange Romania (Roumanie), Orange Belgique, Orange Sénégal, Orange Jordan (Jordanie).
(2) Source GSMA 2019 Mobile Industry Impact Report, https://www.gsma.com/betterfuture/resources/2019-mobile-industry-report

ergonomie, soit directement, soit en partenariat avec des start-up dans une logique d'*Open innovation*. Orange a ainsi développé une gamme d'offres et des produits répondant spécifiquement aux besoins des personnes handicapées et âgées, telle l'application mobile *multi-profile handicap* pour aider à la communication des sourds et malentendants (Roger Voice), ou des solutions de maintien à domicile pour veiller sur des personnes dépendantes à distance.

Accompagnement des usages

La mise en œuvre de la politique Orange en matière des usages sûrs et responsables du numérique comprend plusieurs initiatives qui se sont poursuivies en 2019 :

En interne, la communauté marketing et communication bénéficie de guidelines et s'enrichit grâce à l'organisation de forums, de webinaires, de débats et d'ateliers de co-construction sur des enjeux de responsabilité tels que « la transparence », ou « l'accompagnement des usages ». En 2019, 46 webinaires ont réuni un total de 900 participations, sur une dizaine de thèmes. Depuis sa création en 2017, se sont tenus 100 Ateliers, rassemblant près de 1500 participations ;

Pour le grand public en France, les ateliers numériques en petits comités permettent d'accompagner gratuitement les participants (séniors, parents et enfants) durant une heure sur différentes thématiques (au choix : Prise en main du smartphone, Protéger ses données et limiter leur diffusion, Découvrir les réseaux sociaux, et 3 nouveaux modules introduits en 2019 : Équilibrer les temps passés devant les écrans au sein de la famille, Faire ses 1ers pas sur Internet, Accompagner son ado avec son 1er smartphone). En 2019, plus de 1 800 personnes ont participé à des ateliers numériques Orange, soit en boutique, soit « hors murs ».

Soutenir l'entrepreneuriat

Dans un monde hyper-connecté, Orange fait en sorte de favoriser les synergies entre acteurs, en créant des écosystèmes de soutien et d'échanges et en diffusant les savoirs dans une démarche d'*Open innovation*. Orange s'investit dans la mise en place de dispositifs d'accompagnement à chaque moment de la vie des start-up, pour former, repérer, soutenir et promouvoir les talents du numérique.

De nombreux appels à projet permettent à Orange de sélectionner et d'intégrer dans l'écosystème numérique les start-up les plus susceptibles de conduire les changements d'usages du numérique à venir.

Orange fournit un soutien en matériel et en expertise sous diverses formes, allant de l'incubation à l'accélération, ainsi qu'à l'intégration à des structures de financement adaptées aux différents niveaux de maturité des start-up. Le Groupe soutient à ce titre différents incubateurs et réseaux d'incubateurs en France et en Afrique via ses filiales, en particulier au Sénégal, en Guinée et au Mali. Afin d'ouvrir le champ de l'entrepreneuriat à impact, Orange accompagne également le réseau des Ruches (incubateur social Business) sur le territoire français, Ronalpia en région Auvergne-Rhône-Alpes ainsi que le programme AFIDBA (*AFD For Inclusive and Digital Business in Africa*) en Afrique. Orange est partenaire de Bond'Innov, incubateur dédié aux start-up en lien avec les diasporas africaines et du réseau d'incubateurs Afric'Innov qui s'est donné pour objectif de professionnaliser les incubateurs dans cette région. Enfin, le Groupe construit des partenariats commerciaux entre les start-up et ses lignes de marché, grâce aux *Orange Fab* présents sur 4 continents.

Orange apporte un soutien financier :

- via des fonds d'investissement : Orange Digital Ventures (fonds d'investissement technologique de 150 millions d'euros à visée internationale), Teranga Capital (au Sénégal) ou Comoé (en Côte d'Ivoire) ;
- via des programmes multipartites comme Afric'Innov, un réseau de plus de 50 incubateurs africains, pour lequel Orange participe à des choix de prêts d'honneurs portés par l'AFD auprès de start-up.

Orange apporte également son expertise :

- par la plateforme Orange Start-up, dédiée à la promotion et au soutien des entreprises innovantes dans toutes les géographies du Groupe ;
- par des outils numériques, comme *Cloud starter* l'offre de *Cloud* dédiée aux start-up, Orange Developer, qui regroupe l'ensemble des API, SDK et kits de développement d'Orange ;
- par l'animation de communautés : Imagine with Orange, présente dans 56 pays, Villa Bonne Nouvelle, vitrine de l'innovation RH du groupe, le programme Les Ambitieuses TechForGood lancé en partenariat avec l'incubateur d'innovation sociale La Ruche, et enfin le Prix de l'Entrepreneuriat Social en Afrique et au Moyen-Orient (POESAM) qui récompense et accompagne chaque année 10 start-up innovantes pour répondre aux enjeux de développement durable dans cette région du monde ;
- par la mise en visibilité sur la scène internationale : lors de salons comme Vivatech ou à travers des media comme l'émission M6 start-up stories ou le site web dédié Orange Star-up.

En 2019, afin de renforcer son soutien à l'écosystème numérique et innovant, le Groupe a donné naissance aux premiers Orange Digital Center (ODC). Après Tunis en avril, Dakar en octobre 2019, d'autres ODC seront progressivement déployés dans tous les pays où Orange est présent. Le principe des Orange Digital Centers est de réunir dans un même espace plusieurs programmes stratégiques dédiés aux compétences et à l'entrepreneuriat numériques : école du code, Fablab Solidaire, *Orange Fab* et Orange Digital Ventures, le fond d'investissement du Groupe, le cas échéant.

4.3.2 Opportunités d'affaires liées aux services essentiels

Dans le cadre de sa démarche globale pour le développement, Orange propose de nouveaux services, visant à offrir les services essentiels aux populations en s'appuyant sur son offre de connectivité. Orange a identifié plusieurs axes d'engagement : les services financiers et l'accès à l'énergie, et sur la zone Afrique – Moyen-Orient : l'agriculture (*mAgri*, une gamme de services d'aide à la décision pour le monde agricole et permettant de créer des places de marchés virtuels), la santé (*eSanté*, une gamme de services d'information utilisée par les pouvoirs publics pour des actions de prévention, un service d'assurance santé), l'éducation et l'e-éducation.

L'accès aux services financiers en ligne

Orange Money a été lancé il y a 12 ans (premier lancement en Côte d'Ivoire en 2008), pour faciliter l'accès au rechargement des crédits de communications prépayées. Il contribue aujourd'hui au développement économique des pays où Orange exerce ses activités, en permettant à une population non bancarisée d'avoir accès à des services financiers.

Orange Money permet d'effectuer des dépôts et des retraits en espèces, des transferts d'argent, des paiements de factures, des services de pico-crédit (jusqu'à 100 euros) et des produits d'épargne et d'assurance (santé, décès…), Orange Money est désormais considérée comme une activité essentielle pour Orange, avec 45 millions de clients répartis dans 14 pays à la fin 2019 (hors entités mises en équivalence et hors Niger suite à sa cession en novembre 2019), réalisant pour plus de 2,6 milliards d'euros de transactions par mois et un réseau de distribution de 220 000 détaillants Orange Money (voir section 3.1.3.4.1 *Chiffre d'Affaires – Afrique & Moyen-Orient*).

Après Orange Côte d'Ivoire en 2018, Orange Guinée et Orange RDC ont obtenu en 2019 la « GSMA Mobile Money Certification ». Une initiative globale pour apporter plus de sécurité, plus de transparence, et offrir des services financiers mobile plus sûrs et plus solides aux millions d'utilisateurs de *mobile money* dans le monde.

L'accès à l'énergie

L'accès à l'électricité est un enjeu majeur pour le continent africain où Orange peut jouer un rôle de premier plan en capitalisant sur sa marque, sa présence commerciale et ses actifs techniques. Tout en sécurisant la continuité de ses propres services, Orange s'engage, dans ce domaine à forts enjeux opérationnels, sur un axe de diversification qui renforce la présence positive et participative du Groupe dans la zone.

Orange développe 3 offres distinctes :

- des solutions de production d'électricité individuelle dans les zones rurales et reculées qui n'ont pas accès à l'électricité nationale, sous la forme de kits solaires individuels ; cette offre est distribuée à la fin 2019 dans 8 pays (Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Guinée, Madagascar, Mali, Sénégal, RDC) ; l'objectif est de fournir un accès à l'énergie solaire dans les zones rurales ou dans les villes où la qualité de service des fournisseurs d'électricité s'avère insuffisante. Le service est composé d'un kit comprenant un panneau solaire, une unité centrale contenant une batterie et une carte SIM, des lampes avec des ampoules LED, un câble chargeur multiprises, une radio, une lampe torche portable, et en option, un téléviseur ou un ventilateur. Les kits sont réalisés avec des partenaires sélectionnés par Orange pour leur qualité et leur capacité à proposer des solutions intégrées et à répondre à une demande massive. Le paiement via Orange Money permet d'octroyer ou de rétablir automatiquement à distance le service pour la durée souhaitée ;
- des solutions utilisant des fermes solaires : trois fermes solaires ont été mises en place en Jordanie, avec pour objectif de fournir 100 % des besoins énergétiques des sites de la filiale raccordés aux opérateurs électriques. L'initiative, qui nécessite une régulation permettant l'auto-consommation déportée, est en cours d'étude pour être déployée sur d'autres pays de la zone. Orange a également pris l'engagement d'utiliser 100 % d'électricité d'origine renouvelable pour ses besoins internes sur les sites de petite taille (consommant moins de 1 800 W) non connectés au réseau électrique dans la zone Afrique & Moyen-Orient, d'ici 2030. Pour atteindre cet objectif, Orange développe des parcs solaires par le biais de partenariats avec des sociétés d'électricité (projets ESCO) : fin 2019, 8 pays de la zone en bénéficient (voir section 4.4.2.1 *Consommation d'énergie des réseaux*). Orange développe également une démarche de sourcing interne (Oryx : solution déployée sur environ 10 % des sites de la zone MEA, soit plus de 2 800 sites de panneaux solaires (certains 100 % solaires, d'autres hybrides) à la fin 2019 économisant chaque année 38 millions de litres de carburant) ;
- une offre B2B de *Smart metering* destinée aux exploitants de réseaux de transport et de distribution de l'électricité (PowerCo) ouvrant la voie à la relève à distance et permettant une amélioration de la relation client sur différents volets : la supervision, la gestion, la facturation et le paiement. Pour les opérateurs d'électricité, il devient désormais possible d'éviter de délester des zones entières et de limiter plutôt la puissance énergétique de chaque foyer.

4.3.3 Le mécénat et la Fondation Orange

La Fondation Orange s'engage pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et des femmes en difficulté : les jeunes sans qualification ni emploi, les femmes en situation précaire, les personnes avec autisme. Depuis 30 ans, les actions de la Fondation leur donnent accès à l'éducation, à la santé, à la culture pour leur permettre de mieux s'intégrer dans la société. Orange contribue également à la démocratisation de la culture auprès de tous les publics en favorisant l'accès à la musique vocale, au livre, aux musées. La Fondation intervient aujourd'hui dans tous ces domaines, pour que le numérique devenu essentiel, soit un facteur d'égalité des chances. Ainsi, avec le soutien de milliers de salariés engagés, 23 millions d'euros investis en 2019 avec 460 associations partenaires, la Fondation Orange permet chaque année, dans 30 pays, à près de 2 millions de personnes de prendre un nouveau départ.

Dans le cadre de son nouveau plan stratégique portant sur les 5 prochaines années, Orange a pris l'engagement :

- d'étendre les possibilités pour les salariés du Groupe d'effectuer leur activité de mécénat de compétence (dans une association d'intérêt général, dans un des domaines soutenus par la Fondation, ou en animant des ateliers d'accompagnement numérique pour les salariés ayant choisi l'association Orange Solidarité par exemple) jusque-là réservé au dispositif de Temps Partiel Senior, aux salariés en mobilité au sein du Groupe. Depuis 2010, 2 850 salariés ont choisi cet engagement dans le cadre de leur TPS, à travers les associations partenaires (396 collaborateurs actifs fin 2019) ;
- d'assurer la présence de sa fondation dans chacun des pays où il est opérateur, et de regrouper ses programmes philanthropiques au sein d'une structure commune afin de favoriser les synergies entre les différentes actions qu'il mène pour donner particulièrement aux jeunes et aux femmes en difficulté les clés du monde digital.

Ainsi, en 2019 :

- 820 Écoles Numériques dans 16 pays ont permis à 200 000 élèves d'écoles reculées dépourvues de livres et sans accès à Internet de bénéficier de contenus éducatifs ;
- plus de 350 000 personnes ont bénéficié des infrastructures de 75 *Villages Orange* dans 11 pays : point d'eau, centre de santé et école pour les jeunes en Afrique ;
- 8 200 Ateliers Numériques organisés en France ont formé au numérique 44 000 personnes en difficulté.

Depuis 2014, 109 *FabLabs Solidaires* dans 17 pays ont remotivé et formé des jeunes sans emploi ou déscolarisés à la fabrication numérique pour les préparer aux métiers de demain, et 250 *Maisons digitales* dans 20 pays ont contribué à redonner une autonomie à plusieurs milliers de femmes en les formant au numérique.

4.3.4 Protection de la santé et de la sécurité des clients

Pour permettre à chacun d'accéder aux bénéfices du monde numérique en toute confiance, Orange a mis en place une politique de marketing responsable et propose un accompagnement aux bons usages. Cette politique est portée en 2019 par la marque Orange, à l'exemple de la campagne de communication dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent sur le thème « nous avons de tous de grands pouvoirs, nous avons tous de grandes responsabilités », interpellant ses clients sur les usages appropriés du numérique, en particulier en matière de sécurité routière, de temps d'écrans et de la nécessaire vigilance des parents au regard de l'utilisation du numérique par leurs enfants.

4.3.4.1 Marketing responsable

En complément de sa politique d'accompagnement aux usages, Orange décline un programme particulier envers les enfants, public jugé particulièrement exposé et vulnérable, à travers le Programme « Better Internet for Kid », qui se décline par les initiatives suivantes :

- des guidelines internes pour promouvoir un marketing responsable auprès des enfants (avec des mises à jour qui prennent en compte les nouveaux usages : la réalité virtuelle, l'intelligence artificielle, les assistants personnels) ;
- la mise en place d'outils de filtres et contrôle parental, comme par exemple l'application Xooloo en France ;
- des offres marketing adaptées aux enfants, comme par exemple l'offre « Kid starters » en Pologne ;
- des campagnes de sensibilisation avec le soutien des experts et qui s'adressent à la fois aux enfants et aux parents (cours et forum des parents, conférences, interventions dans les écoles, ateliers numériques sur les temps d'écran…) ;
- le développement du programme #SuperCodeurs aujourd'hui dans une vingtaine de pays en Europe et en Afrique pour promouvoir la créativité numérique, l'entraide, l'entrepreneuriat et la citoyenneté. Ce programme a touché plus de 46 000 enfants depuis sa création en 2014, dont 16 000 enfants pour la seule année 2019.

Au Maroc, le programme est réalisé dans le cadre d'un accord avec le ministère de l'éducation nationale pour toucher les enfants de 120 écoles publiques, avec le soutien d'employés volontaires d'Orange.

4.3.4.2 Usages excessifs et utilisation inappropriée des services

Les technologies sans fil apportent de nombreux bénéfices à la société mais leur développement accéléré notamment auprès des jeunes et leur prise en main précoce suscitent des interrogations liées aux usages et à la santé par manque de recul pour les évaluer sur le long terme, comme pour toutes nouveautés. En particulier, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) a reconnu mi-2018 l'addiction aux jeux numériques (ou jeux vidéo) et l'a ajouté à la onzième révision de la Classification Internationale des Maladies (CIM-11). Le trouble du jeu numérique est considéré comme une addiction à partir du moment où il y a perte de contrôle sur le temps d'utilisation, qu'une priorité croissante est accordée au jeu numérique sur les autres activités, les centres d'intérêt et les activités quotidiennes et que cette utilisation est poursuivie, voire intensifiée malgré l'arrivée de conséquences négatives. C'est pourquoi Orange suit la veille scientifique et médiatique pour s'en faire le relai en toute transparence :

- Orange a fait réaliser un livret par des psychologues sur les temps d'écran qui a été traduit en 5 langues et distribué sur les sites de 5 pays ;
- en France, des ateliers sur les temps d'écrans sont maintenant proposés dans les boutiques ; Orange a aussi publié avec l'AFIE des quiz psychologiques sur la consommation d'écran et un guide familial dédiés aux usages positifs des écrans en collaboration avec les associations UNAF et e-Enfance. 5000 guides ont été distribués lors d'ateliers numériques et autres événements internes et externes d'Orange depuis septembre 2019 ;
- Orange organise des conférences, des ateliers et des interventions dans les écoles, avec le soutien des experts, qui s'adressent aux parents, aux enfants et aux familles en général pour sensibiliser les familles aux usages à risque du numérique. En France par exemple, une campagne TV et une campagne sur les réseaux sociaux « Passe en mode ballon [1] « s'appuie sur l'influence de certains sportifs de haut niveaux de l'équipe de France de football ou de rugby pour promouvoir l'usage raisonné du numérique (6 millions de vues, publicité primée) ;
- par exemple en France, Orange développe des dispositifs éducatifs à l'attention des 9-14 ans pour les sensibiliser aux pratiques positives et sécurisées du numérique, comme la playdagogie « Éducation au numérique » (un dispositif de 6 séances de formation basées sur la pratique sportive, avec l'ONG Play International et les Fédérations Françaises de Football et de Rugby) ou « Les magiciens du numérique », un jeu d'énigmes immersif type escape game, avec le soutien de e-Enfance et de la Ligue de l'Enseignement. Ces deux dispositifs pilotes ont été testés jusqu'à fin 2019, pour un déploiement généralisé en 2020.

4.3.4.3 Ondes électro magnétiques

Grâce à son site ondes radio et santé [2], accessible sur orange.com et traduit en 7 langues, le Groupe met à disposition une information transparente et actualisée auprès de toutes ses parties prenantes, y compris sur les précautions d'usage. En 2019 le site des ondes radio a été réorganisé et une partie consacrée à la 5G a été ajoutée ainsi qu'un thème sur les ondes radio au travail. Les actions de sensibilisation du public aux questions des ondes radio sont déclinées dans les pays en fonction de leur culture et gouvernance : comités de dialogues organisés par les autorités sanitaires et réglementaires, relations avec les collectivités locales, réunions civiles d'information dans certains pays…

- Les informations relatives aux précautions d'usage et un kit piéton sont fournis aux clients avec les terminaux mobiles vendus par Orange, sur tout le périmètre d'activité.
- Orange s'implique activement dans l'effort de recherche scientifique au travers la Fondation-Mines Telecom qui soutient la Chaire C2M (Caractérisation-Modélisation-Maîtrise des expositions aux ondes électromagnétiques) avec l'Agence nationale des fréquences (ANFr). De plus, Orange est fortement contributeur dans les groupes de normalisation internationale tels l'*International Electrotechnical Commission* (IEC).
- Orange procède aux évaluations des normes sur les nouvelles technologies en collaboration avec les agences concernées.
- Certaines autorités pour améliorer l'information auprès du public et pour tenir compte de l'évolution des mode de consommation et de l'apparition de nouveaux appareils pouvant exposer les consommateurs aux ondes radio, étendent l'obligation d'affichage du DAS (débit d'absorption spécifique) à tous les équipements radio électriques ayant vocation à être utiliser à proximité du corps, et plus uniquement au téléphone mobile. Orange a révisé son processus de validation des choix des produits radioélectriques distribués ou portant la marque Orange, notamment (1) en renforçant ses exigences lors des contrôles en production du DAS, (2) en agissant en partenariat avec des bureaux de contrôle, (3) en menant des formations et des actions de sensibilisation en France et à l'étranger.
- Les limites d'exposition relatives aux antennes sont encadrées par des recommandations internationales et des réglementations nationales. Orange distribue auprès de ses filiales le même type d'antennes homologuées pour un usage répondant aux normes européennes, et assure des mesures de contrôle à l'installation, avec des outils de simulation. En interne, Orange forme régulièrement le personnel travaillant près ou sur les antennes aux consignes de sécurité et au port de dosimètre, en particulier à la demande des pays MEA. Des périmètres de sécurité sont évalués autour des antennes. De plus, le Groupe a mis à la disposition des filiales des outils pour faciliter le calcul de ces périmètres.

(1) https://www.youtube.com/watch ?v=sLK9bvtWDaE
(2) https://radio-waves.orange.com/fr/vos-questions-sur-les-ondes-radio-et-la-sante/

4.4 Effets de l'activité sur l'environnement

Système de management de l'environnement

À fin 2019, toutes les organisations du Groupe certifiées ISO 14001 ont passé avec succès leurs audits de renouvellement ou de suivi. L'importance du périmètre certifié ISO 14001 a progressé en 2019 du fait de l'extension progressive des périmètres certifiés décidée par Orange Business Services, 3 nouveaux sites importants ayant obtenus leur certification cette année (en France, les bureaux à La Défense, en Malaisie, le centre de compétences, à Singapour, le site mixte Data center et bureau).

Cette extension réussie du périmètre certifié ISO 14001 d'Orange Business Service permet au SME d'OBS de couvrir désormais 1/3 des salariés, 1/3 des consommations d'énergie et 1/3 des surfaces de bureau.

	2019	2018	2017
Importance du périmètre certifié	✓✓ 60,8 %	59,8 %	66,6 %

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Entités consolidées ayant obtenu une certification ISO 14001 à fin 2019

Filiale	Périmètre
Orange Espagne	Ensemble des activités
Orange Slovensko	Ensemble des activités
Orange Égypte	Ensemble des activités
Orange Marine	Ensemble des activités
Orange France	Ensemble des activités
Orange Moldova	Ensemble des activités hors réseau (20 % du périmètre)
Orange Mali	Ensemble des activités
Orange Business Services	1/3 des salariés, 1/3 de la consommation d'énergie et 1/3 des surfaces de bureau
Orange Romania	Ensemble des activités
Orange Sénégal	50 % du périmètre

4.4.1 Mise en place de l'économie circulaire

Orange œuvre à réduire l'impact sur l'environnement tout au long du cycle de vie des produits et des services commercialisés auprès de ses clients. Cela passe notamment par le déploiement de l'économie circulaire dans tous ses processus et métiers.

4.4.1.1 Prévention et gestion des déchets

Performance environnementale (déchets)	Unités	2019			Rappel 2018	Rappel 2017
		France (1)	Reste du monde	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe
Consommations internes						
Papier et carton utilisés : usage interne (bureau) et externe (marketing, facturation, emballages…)	tonnes	4 429	556	4 985	7 154	9 126
Eau consommée	**m³**	**668 412**	**38 896**	**707 308**	**1 106 883**	**1 280 102**
Déchets internes évacués						
DEEE internes (réseau et tertiaires)	tonnes	1 097	416	1 512	1 393	2 210
Taux de valorisation	%	*92,9 %*	*97,2 %*	*94,1 %*	*91,0 %*	*85,4 %*
Poteaux bois	tonnes	18 859	289	19 148	19 805	17 687
Taux de valorisation	%	*100,0 %*	*100,0 %*	*100,0 %*	*100,3 %*	*100,0 %*
Batteries	tonnes	827	767	1 594	1 387	1 781
Taux de valorisation	%	*69,0 %*	*96,2 %*	*82,1 %*	*83,0 %*	*84,1 %*
Autres déchets dangereux (PCB – cartouches imprimantes – tubes fluos inclus)	tonnes	161	9	170	189	254
Taux de valorisation	%	*88,2 %*	*78,0 %*	*87,7 %*	*93,8 %*	*89,5 %*
Total Déchets dangereux évacués	**tonnes**	**20 944**	**1 481**	**22 424**	**22 774**	**21 932**
Taux de valorisation	%	*98,3 %*	*97,1 %*	*98,2 %*	*98,6 %*	*96,2 %*
Câbles (2)	tonnes	11 528	355	11 883	12 563	24 519
Taux de valorisation	%	*75,4 %*	*94,8 %*	*76,0 %*	*78,9 %*	*86,3 %*
Papier carton	tonnes	2 220	458	2 678	3 254	3 157
Taux de valorisation	%	*100,0 %*	*93,4 %*	*98,9 %*	*86,1 %*	*98,8 %*
Poteaux métalliques	tonnes	1 227	322	1 549	1 508	1 251
Taux de valorisation	%	*100,0 %*	*100,0 %*	*100,0 %*	*100,0 %*	*100,0 %*
Autres déchets non dangereux	tonnes	7 172	1 739	8 911	9 434	10 664
Taux de valorisation	%	*46,8 %*	*84,1 %*	*54,1 %*	*48,7 %*	*59,7 %*
Total Déchets non dangereux évacués	**tonnes**	**22 147**	**2 875**	**25 022**	**26 759**	**39 591**
Taux de valorisation	%	*70,0 %*	*83,8 %*	*71,6 %*	*70,3 %*	*72,3 %*
Total déchets internes évacués	**tonnes**	**43 091**	**4 355**	**47 446**	**49 533**	**61 523**
Taux de valorisation	%	*83,8 %*	*91,6 %*	*84,5 %*	*83,3 %*	*86,5 %*
Déchets clients DEEE collectés (piles et accus inclus)	tonnes	3 380	365	3 745	2 754	1 371
Taux de valorisation	%	*86,3 %*	*44,3 %*	*82,2 %*	*82,7 %*	*82,9 %*

Les valeurs étant arrondies, les valeurs « Groupe » peuvent ne pas être la somme des valeurs « France » et « Reste du Monde ».
(1) Le périmètre France couvre Orange France, le siège du Groupe, Orange Marine et les entités d'Orange Business Services opérant sur le territoire.
(2) Par manque de données détaillées Orange présente dans ce tableau l'intégralité de ses câbles en déchet non dangereux ; toutefois, certains câbles les plus anciens comportent des substances dangereuses, qui font l'objet d'un traitement *ad hoc* lors de leur fin de vie.

La politique d'Orange en prévention et gestion des déchets, pour elle-même et pour ses clients se décline autour de la prolongation de la durée de vie des produits et des équipements, notamment par leur réemploi, et l'optimisation de leur traitement en fin de vie. Les engagements du Groupe en matière d'économie circulaire pris dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 sont présentés en section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*.

En 2019, 47 446 tonnes de déchets internes ont été évacuées par le Groupe (-4,2 % par rapport à 2018), avec un taux de valorisation de 84,5 %, une nouvelle fois en hausse, de 1,2 point par rapport à 2018.

Cet indicateur reflète principalement les déchets évacués en France (la France représente 90,8 % des déchets évacués du Groupe), où les principaux canaux d'évacuation sont clairement identifiés et tracés, les autres pays présentant plus de difficultés à disposer de l'information.

Le taux de valorisation en France s'améliore et atteint 83,8 % des déchets internes évacués en 2019, à comparer à 83,1 % en 2018.

Optimisation de la durée et de la fin de vie des équipements

Le Groupe agit selon plusieurs axes complémentaires, pour :

- 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 (lorsqu'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.

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. En l'absence de filières de recyclage locales performantes, les déchets collectés sont massifiés puis renvoyés en France pour y être recyclés selon les normes environnementales européennes. Ouverts dans cinq pays (Burkina Faso, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire et Niger) ces ateliers ont permis la création de 30 emplois locaux et la collecte en moyenne de 12 tonnes de déchets de mobiles par an, avec plus de 2,4 millions de mobiles collectés.

Redonner une seconde vie aux équipements

Pour limiter l'impact des déchets électroniques sur l'environnement, le groupe Orange s'efforce de donner une seconde vie aux équipements usagés ou d'assurer leur démantèlement et leur recyclage dans le respect des normes environnementales en vigueur.

En interne, Orange fait vivre une « place de marché », plateforme qui permet la réutilisation d'équipements réseaux bénéficiant d'un reconditionnement avec le soutien d'industriels assurant leur bon fonctionnement ; cette réutilisation peut avoir pour origine un changement de technologie entre pays, ou un redéploiement technologique entre différentes zones géographiques.

Les tonnes de Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) collectés auprès des clients sont en forte progression au niveau du Groupe, pour atteindre 3 745 tonnes en 2019 (+37,0 % par rapport à 2018). Tout comme pour les déchets internes, cet indicateur reflète principalement les déchets collectés en France (la France représente 90 % des déchets DEEE collectés du Groupe).

Le taux de valorisation de ces déchets clients est pratiquement stable au niveau du Groupe, à 82,2 % en 2019, contre 82,7 % en 2018. En France, même si le taux de valorisation s'inscrit en légère baisse (83,8 % en 2019, contre 86,2 % en 2018), ce sont plus de 3 380 tonnes de déchets clients DEEE qui ont été valorisées en 2019, à comparer aux 2 463 tonnes de 2018.

En 2019, le taux de collecte des mobiles est de 16,3 % sur l'ensemble des pays européens du Groupe, une progression de +0,9 point par rapport à 2018, avec 1,6 million de mobiles collectés, soit plus de 14,7 millions depuis 2010. Cette progression est essentiellement imputable à la France.

Il reflète le développement de deux écosystèmes :

- certains pays ont développé une véritable démarche de collecte faisant partie intégrante de leurs offres, avec des programmes de reprise, ou bien en valorisant l'écocitoyenneté ; c'est le cas de la France, la Roumanie, pays dans lesquels les taux de collecte sont supérieurs à 20 %. En France, le programme « Orange reprise » permet aux utilisateurs depuis 2013 de valoriser leur ancien mobile après estimation. Le taux de collecte atteint ainsi 30 % en France sur le dernier trimestre 2019, avec plus 1,1 million de mobiles collectés durant l'année ;
- d'autres pays se situent dans un environnement où ce sont des revendeurs/collecteurs indépendants qui assurent l'animation de ce marché, les taux de collecte d'Orange sont de fait beaucoup plus faibles.

Pour faciliter le recyclage, Orange distribue le terminal mobile *Fairphone* sur le marché français depuis 2017. Le *Fairphone3*, toujours modulaire et réparable pour permettre de prolonger sa durée de vie moyenne de 2 ans par rapport à un autre smartphone, a été conçu à partir de matériaux recyclés comme le cuivre ou le plastique et issus de zones sans conflit ; il est distribué par Orange depuis sa sortie en septembre 2019.

Exemple de déploiement de l'économie circulaire sur les *Livebox* et les décodeurs

Orange a appliqué le principe de déploiement de l'économie circulaire, notamment par la mise en place du processus d'écoconception, de collecte et de reconditionnement des *Livebox* et Décodeurs afin de contribuer à réduire leur empreinte environnementale, de permettre de réutiliser des ressources et de générer des économies significatives.

Le prérequis de reconditionnement est anticipé dès la phase de conception et appliqué tout le long du cycle de vie du produit. Résultat d'une écoconception concertée grâce à la coopération d'Orange avec ses fabricants, les produits sont conçus de telle sorte que le désassemblage et la remise en état avec des mises à jour nécessaires soient simples et faciles. Dans la continuité des démarches entreprises avec la *Livebox* 4 et le décodeur TV UHD, Orange a travaillé avec son écosystème de partenaires pour améliorer la production et diminuer de 29 % l'empreinte carbone de la nouvelle *Livebox* 5 lancée en 2019, avec une coque 100 % en plastique recyclé, une fabrication plus légère et plus compacte, moins de composants électroniques et un nouveau design permettant une ventilation passive, sans ventilateur.

Un programme de collecte piloté et suivi minutieusement assure la récupération de maximum des produits utilisés qui sont triés, testés, réinitialisés et reconditionnés comme neufs pour être réemployés plusieurs fois au cours du cycle de vie.

En 2019 le taux de collecte en Europe des équipements multimédia (Liveboxes, Set-top Boxes, Airboxes) avoisine désormais 90 %, grâce aux programmes dédiés, avec la collecte de 2,7 millions d'unités en France, 0,5 million en Espagne, 0,3 millions en Pologne et 0,05 million en Belgique. Ces équipements sont testés, réparés, reconditionnés en accord avec les principes de l'économie circulaire et peuvent ainsi être réutilisés jusqu'à 5 fois. En 2019, les spécifications de reconditionnement ont été revues, permettant un gain d'efficacité de l'ordre de 15 % du programme.

4.4.1.2 Utilisation des ressources rares et critiques

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.
- 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 contenues 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.

4.4.1.3 Autres impacts sur l'environnement

Impact sur la faune et la flore

Afin d'évaluer 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. 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 CO_2 responsables du changement climatique, une des principales causes d'atteinte à la biodiversité.

Orange participe cependant 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 capteurs permettant de récolter des informations relatives aux températures dans le Mont Blanc. Orange contribue au traitement et à la présentation des données en direction de la Communauté scientifique et du Grand Public, des salariés bénévoles assurent la maintenance des équipements dédiés, et collaborent aux observations participatives de la faune et de la flore des Alpes. Cette initiative a été distinguée par les Nations-Unies lors de la COP23, le CREA Mont-Blanc et Orange étant lauréats 2017 du prix *Momentum For Change* ;
- dans un autre domaine, en partenariat avec ARGO (consortium international lancé en 2000 par la Commission océanographique intergouvernementale de l'Unesco et l'Organisation Météorologique Mondiale), Orange Marine contribue à développer et maintenir un réseau global de flotteurs profilants, mesurant en temps réel la température et la salinité des océans.

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 *Data centers*).

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.

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 *Data centers*.

Rejets dans l'air, le sol, l'eau

À l'exception des émissions de CO_2, 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*).

Gaspillage alimentaire

Au vu des activités du Groupe, cette thématique concerne la restauration d'entreprise, principalement externalisée.

4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques

Performance environnementale (énergie)	Unités	2019 France (1)	2019 Reste du monde	2019 Valeurs Groupe	Rappel 2018 Valeurs Groupe	Rappel 2017 Valeurs Groupe
Installations à risques						
Cuves à Fioul	unités	1 369	2 668	4 037	4 255	4 228
Consommation d'énergie – Scope 1						
Fioul (tous bâtiments, tout usage)	m^3	12 825	47 684	60 509	66 931	72 163
Gaz	m^3	11 763 009	3 169 515	14 932 524	19 995 141	17 884 871
Charbon	tonnes	NA	51	51	56	71
Carburant	litres	21 180 725	12 244 899	33 425 624	36 040 004	35 253 976
– Essence-GPL véhicules société	litres	4 181 827	4 038 301	8 220 128	5 997 432	3 408 576
– Diesel véhicules société	litres	16 998 898	8 206 598	25 205 496	30 042 572	31 845 400
Total énergie Scope 1	**GWh**	**480**	**705**	**✓✓1 184**	**1 340**	**1 373**
Émissions de CO_2 du Scope1 (énergie seule)	tonnes CO_2	121 615	167 823	289 437	316 212	325 036
– Émissions de CO_2 fuel-gaz-charbon	tonnes CO_2	66 276	136 490	202 766	219 321	229 349
– Émissions de CO_2 dues aux véhicules	tonnes CO_2	55 339	31 333	86 671	96 891	95 687
Émissions de CO_2 des GES (fluides frigorigènes)	tonnes $eqCO_2$	-	6 198	6 198	17 478	6 723
Émissions de CO_2 du Scope 1	**tonnes CO_2**	**121 615**	**174 021**	**✓✓295 636**	**333 690**	**331 759**
Émissions évitées par des projets externes (2)	*tonnes $eqCO_2$*		***(2 405)***	***(2 405)***	***(2 229)***	***(2 154)***
Consommation d'énergie – Scope 2						
Électrique	GWh	2 246	2 138	✓✓ 4 384	4 357	4 299
dont origine renouvelable	*GWh*	-	*542*	*542*	*526*	*493*
– Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable avec certificat de garantie d'origine	GWh	-	482	482		
– Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable issue des contrats ESCo ou fermes solaires, ou production solaire interne	GWh	-	61	61		
– Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable issue des PPA	GWh	-	-	-		
Émissions de CO_2 du Scope 2	**tonnes CO_2**	**117 473**	**889 572**	**✓✓ 1 007 045**	**1 043 144**	**1 001 900**
Total consommation d'énergie (Scope 1 et 2)	**GWh**	**2 726**	**2 843**	**5 569**	**5 698**	**5 889**
Total CO_2 (Scope 1 + Scope 2)	**tonnes CO_2**	**239 088**	**1 063 593**	**1 302 681**	**1 376 834**	**1 333 659**
Consommation d'énergie – Scope 3						
Distances parcourues en avion	km	174 437 635	77 551 265	251 988 900	246 564 097	250 765 793
Distances parcourues en train	km	95 204 758	10 285 343	105 490 101	91 033 830	94 097 363
Émissions de CO_2 du Scope 3	**tonnes CO_2**	**41 693**	**18 418**	**✓✓60 111**	**46 170**	**47 041**
Total CO_2 émis (Scope 1 + 2 + 3)	**tonnes CO_2**	**280 781**	**1 082 010**	**✓✓ 1 362 791**	**1 423 004**	**1 380 700**

NA : non applicable.
Les valeurs étant arrondies, les valeurs « Groupe » peuvent ne pas être la somme des valeurs « France » et « Reste du Monde ».
(1) Le périmètre France couvre Orange France, le siège du Groupe, Orange Marine et les entités d'Orange Business Services opérant sur le territoire.
(2) En accord avec les préconisations 2019 de la Net Zéro Initiative à laquelle Orange participe, les émissions évitées par des projets externes au Groupe ne sont pas retranchées du scope 1 des émissions du Groupe ; les valeurs des émissions de CO_2 scope 1 en 2017 et 2018 ont été révisées en conséquence.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Pour la troisième année consécutive, Orange a atteint en 2019 son objectif fixé pour 2020 de faire baisser les émissions de CO_2 de 50 % par usage client par rapport à 2006, avec une réduction de ✓✓ 64,2 %. Par ailleurs, les émissions de CO_2 Scope 1 & 2 sont en retrait par rapport à 2018.

Cet objectif a été défini sur la base d'un échantillon de dix pays plus Orange Business Services, représentant 84,5 % des émissions de CO_2 du Groupe.

Les « usages client » identifiés sont la voix fixe ou mobile, la TV, l'accès à Internet ou le transfert de données. Ainsi, un pack « *Open* » comprend 4 ou 5 usages selon la gamme : l'accès Internet fixe, la téléphonie fixe, la TV d'Orange, la voix mobile et éventuellement la donnée mobile. Les clés Internet comptent pour un usage, les terminaux mobiles pour un ou deux usages dans le cas de smartphone. Pour assurer un maximum de transparence, cette méthodologie a été réalisée par un prestataire externe indépendant, et auditée par un auditeur externe.

L'achat d'énergie verte avec certificat de garantie d'origine en Espagne et en Belgique ainsi que la production d'électricité d'origine renouvelable par Orange dans ses fermes solaires sont pris en compte dans le calcul de l'indicateur. De ce fait, la performance de 2019 relative à cet indicateur est à comparer non pas au chiffre d'une réduction des émissions de CO_2 de -56,6 % par rapport à 2006 publié en 2018, mais au chiffre 2018 à base comparable de -61.2 %.

En effet, les émissions de CO_2 scope 1&2 du Groupe pour ces dix pays plus Orange Business Services connaissent une baisse de -4,6 % en 2019 par rapport à 2018 (baisse de -5.4 % des émissions de CO_2 scope 1 & 2 aux bornes du Groupe), fruit d'évolutions très contrastées ; elle résulte principalement d'une augmentation des émissions en France, en Espagne, au Maroc et au Sénégal, plus que compensée par la baisse des émissions en Pologne et en Jordanie.

L'augmentation des émissions en France de +3,3 % entre 2019 et 2018 est due à la hausse des facteurs d'émissions de l'IAE (*International Energy Agency*), les consommations énergétiques connaissant elles une baisse de -0,7 % sur la même période.

En Espagne, la consommation de fioul utilisée sur le réseau secouru et pour les sites ruraux off-grid augmente en 2019, du fait d'un changement de méthodologie de calcul (estimations révisée sur la base de données fournisseurs) ainsi que d'un accroissement du nombre de sites en zones rurales non desservies par le réseau national (accroissement de la couverture du réseau mobile d'Orange Espagne), ce qui impacte les émissions du scope 1 à la hausse.

Orange Espagne a eu recours pour l'intégralité de sa consommation électrique (scope 2) à un approvisionnement en électricité d'origine renouvelable grâce à des contrats de consommation avec certificat de garantie d'origine (CGO) auprès de ses fournisseurs en 2019 ; compte tenu du facteur d'émission de CO_2 issu du mix énergétique de l'Espagne, cela correspond à 92 959 tonnes de CO_2 évitées en 2019, soit 7,1 % des émissions du Groupe (scope 1 & 2). Il est à noter que la consommation d'électricité d'Orange Espagne déclarée jusqu'en 2018 couvrait une estimation de l'électricité consommée par les équipements Orange situés dans les sites opérateurs tiers (OT), ainsi que l'intégralité de la consommation d'électricité des sites d'Orange Espagne, bien que ceux-ci hébergent des équipements de tiers, induisant ainsi une surestimations de la consommation d'électricité du réseau. En 2019, seule l'électricité achetée par Orange Espagne pour ses propres sites est comptabilisée, l'accord de réseau conclu entre les différents opérateurs étant sensiblement équilibré. Cette nouvelle méthode de calcul permet ainsi de couvrir les dépenses d'électricité sous le périmètre couvert par la norme ISO 14001.

En Pologne en revanche, la baisse des émissions de CO_2 (-5,5 % entre 2019 et 2018) due à la baisse de la consommation d'énergie (-2,7 % entre 2019 et 2018) a été amplifiée par la baisse des facteurs d'émission de l'IAE.

En Jordanie, Orange a profondément modifié ses sources d'approvisionnement en électricité, par l'utilisation de ses propres ressources en énergie solaire à hauteur de 52,3 GWh, correspondant à 62 % de la consommation totale d'électricité d'Orange Jordanie sur l'année 2019. La mise en service de 3 fermes solaires au cours de l'année 2019 permet en année pleine de dégager une capacité correspondant à 70 % des besoins en électricité estimés pour Orange Jordanie en 2020.

Compte tenu du facteur d'émission de CO_2 issu du mix énergétique de la Jordanie, cela correspond à 25 996 tonnes de CO_2 évitées en 2019, soit 2,0 % des émissions du Groupe (scope 1&2).

À noter qu'Orange Belgique a eu recours pour l'intégralité de sa consommation électrique (scope 2) à un approvisionnement en électricité d'origine renouvelable grâce à des contrats de consommation avec certificat de garantie d'origine (CGO) auprès de ses fournisseurs en 2019 ; compte tenu du facteur d'émission de CO_2 issu du mix énergétique de la Belgique, cela correspond à 17 750 tonnes de CO_2 évitées en 2019, soit 1,4 % des émissions du Groupe (scope 1&2).

Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025, Orange a pris les engagements :

- de réduire ses émissions de CO_2 de 30 % à l'échéance du plan, par rapport à 2015 ;
- de satisfaire plus de 50 % de ses besoins électriques en électricité d'origine renouvelable à l'échéance du plan. À la fin 2019 et compte tenu à la fois de ses propres actions et du mix énergétique des pays dans lesquels il opère, Orange satisfait 26 % de ses besoins électriques avec des sources renouvelables.

4.4.2.1 Consommation d'énergie des réseaux

Un vaste plan d'action énergie, *Green ITN 2020*, a été lancé en 2008 pour réduire les consommations d'énergie liées au fonctionnement des réseaux et des systèmes d'information, qui représentent 84,0 % de la consommation totale du Groupe et 81,6 % des émissions de CO_2 (y compris les équipements réseau dans les bâtiments). Ce plan d'actions, déployé dans la majorité des pays du Groupe, a permis de limiter les consommations énergétiques du Groupe (scope 1 & 2) à +0,1 % en 2019 par rapport à 2018, malgré une augmentation continue des usages (+3,9 % sur les pays les plus représentatifs, tels que sélectionnés pour l'indicateur de CO_2 par usage client du Groupe). Pour les 2 plus gros consommateurs énergétiques du Groupe :

- l'évolution des consommations énergétiques liées aux réseaux et systèmes d'information entre 2019 et 2018 s'élève à +3,8 % pour la France, imputable à l'augmentation du nombre de sites mobiles avec la couverture des zones blanches et la poursuite du déploiement de la 4G. De 2014 à 2018, le volume des données transportées pour les mobiles a été multiplié par 7, et la performance énergétique dans le même intervalle de temps a été améliorée de 80 % (i.e. quantité d'électricité pour transporter 1 Giga octets) ;
- l'évolution des consommations énergétiques liées aux réseaux et systèmes d'information entre 2019 et 2018 s'élève à -1,4 % pour la Pologne.

Grâce à ce programme, sur la période 2010-2019, au moins 5 TWh d'électricité et 260 millions de litres de fioul ont déjà été économisés sur le périmètre des réseaux et systèmes d'information du Groupe. Ces économies ont permis d'éviter sur cette période le rejet d'au moins 2,7 millions de tonnes de CO_2.

Ces résultats ont été rendus possible par la mise en place d'un certain nombre de mesures, et notamment l'intensification de la coopération avec les fournisseurs d'équipements afin de développer et d'obtenir des équipements de télécommunication à haute efficacité énergétique d'ici 2020.

Orange a prolongé ses efforts en 2019 afin d'abaisser significativement la consommation énergétique des systèmes de refroidissement. À cet effet, l'effort a porté sur le refroidissement liquide, technologie qui permet de récupérer les calories dissipées par les équipements de télécommunications et les serveurs, en les recueillant au plus près des composants, sans nécessiter de refroidir le fluide au préalable avec une climatisation, et permettant de plus de récupérer la chaleur pour le chauffage des bureaux.

À l'initiative d'Orange, une norme européenne a été créée afin d'accélérer le déploiement de cette technologie. Par ailleurs, dès à présent des déploiements d'équipements réseaux refroidis par eau à l'échelle de la baie ont été effectués avec des résultats extrêmement concluants. Cette initiative sera étendue aux serveurs.

Le Groupe rationalise ses centres de données, virtualise les serveurs, renouvelle les équipements les plus énergivores afin de bénéficier des nouvelles technologies moins énergivores. En France, à l'exemple du premier Data center éco-efficace mis en service en 2012, Orange a engagé des travaux de grande ampleur pour construire deux nouveaux Data centers qui remplaceront une dizaine des sites sur l'ensemble du territoire national. À capacité équivalente, le Data center éco-efficace consomme 30 % de moins que les anciens.

Conscients de la nécessité de prioriser l'achat de matériels présentant la meilleure efficacité énergétique, des travaux de recherche visant à quantifier l'énergie consommée par les serveurs, rapportée au service rendu ont été menés. Ils ont donné lieu à plusieurs publications scientifiques. Ces travaux visent à développer un modèle de consommation énergétique des Data centers.

Suite au pilote d'alimentation en énergie sur base d'architecture en courant continu 400VDC lancé en 2017, Orange France a déployé cette solution pour de nouvelles installations ou en réaménagement de sites.

En Afrique et au Moyen-Orient, Orange poursuit le déploiement de l'énergie solaire sur les sites radio de la zone avec plus de 2 800 sites opérationnels en 2019.

Orange déploie par ailleurs des projets ESCO (*Energy Services Company*) sur l'ensemble de la zone MEA. Il s'agit d'externaliser l'investissement, l'installation, la modernisation et la gestion opérationnelle des infrastructures de génération électrique en vue d'optimiser la consommation d'électricité, la fiabilité d'approvisionnement, son impact environnemental et les dépenses liées à l'énergie. Ces projets ont été déployés en République démocratique du Congo, au Niger, en Guinée Conakry, en Côte d'Ivoire, et au Burkina Faso et en 2019 au Sierra Leone, en République centrafricaine, au Liberia. Cela permet de diminuer la consommation de carburant jusqu'à 80 %, selon les sites. Le déploiement de ce programme devrait se poursuivre dans d'autres pays de la zone en 2020.

4.4.2.2 Autres consommations d'énergie

Réduction des émissions liées aux bâtiments

Les bâtiments tertiaires représentent 10,1 % de la consommation d'énergie du Groupe et 11,7 % des émissions de CO_2, en baisse de 15,9 % par rapport à 2018.

En France, le plan d'action Énergie se décline sur tous les domaines techniques du bâtiment : chauffage, ventilation, climatisation, éclairage… Le déploiement de compteurs permettant la mesure des consommations multi fluides s'est poursuivi pour atteindre 140 des plus gros sites tertiaires et mixtes. Les audits et contrôles des prestataires ont été poursuivis, afin d'identifier les opportunités d'optimisation de la gestion énergétique d'un immeuble. En 2019, Orange a garanti sa politique énergétique et environnementale immobilière avec un renouvellement de sa certification ISO 50001 et un Système de Management Global en HQE exploitation. Orange a été une nouvelle fois récompensé en 2019 par la première place au concours annuel CUBE2020 de l'Institut Français de la Performance Énergétique du Bâtiment (IFPEB).

Dans tous les pays européens, les outils de mesure des consommations d'énergie des équipements informatiques et bureautiques sont en place, afin d'optimiser la consommation énergétique. La mise en place de politiques d'optimisation depuis 2015 a permis à plusieurs pays de réduire de 30 % à 50 % la consommation de ces équipements, notamment grâce à un meilleur contrôle des équipements en dehors des heures de travail.

Réduction des émissions liées au transport

Les déplacements professionnels représentent 5,9 % de la consommation énergétique du groupe, en baisse de 8 % par rapport à 2018, et 6,7 % des émissions de CO_2. Véhicules électrifiés, limitation des déplacements professionnels, promotion de modes de transports collaboratifs et solidaires : Orange explore des solutions technologiques et humaines innovantes pour réduire ses émissions.

Le Groupe dispose d'une importante flotte de véhicules de société, en Afrique et surtout en Europe, la France représentant les trois quarts de la flotte du Groupe.

La taille de la flotte en France est en constante réduction de 3,5 % en moyenne par an depuis 2015, passant à 17 500 véhicules fin 2019, avec l'ambition de poursuivre cette décroissance d'un millier de véhicules environ d'ici 2025. Orange en France impose désormais le renouvellement de sa flotte en écartant la technologie Diesel, émettrice de particules fines (NO_x), et en impulsant le déploiement de véhicules électrifiés pour maîtriser ses émissions de CO_2.

Orange utilise fin 2019 plus de 900 véhicules électrifiés. Plus de 600 points de recharge ont été mis en réseau cette année sur près de 200 sites d'Orange, permettant désormais la supervision et l'administration des bornes concernées. Chaque utilisateur de véhicule électrifié rechargeable d'Orange dispose d'un outil web et d'une application mobile comportant notamment la cartographie de ces bornes et la possibilité d'en effectuer la réservation. Enfin, ces mêmes véhicules sont dotés de cartes leur donnant accès à un réseau de 15 000 bornes publiques. L'ambition du Groupe est de se doter de 7 000 véhicules électrifiés d'ici 2025.

Lancée en 2013 avec une centaine de véhicules, la flotte auto-partagée atteint plus de 2 600 véhicules dédiés fin 2019. Orange dispose ainsi de la première flotte d'auto-partage en France et en Europe et souhaite poursuivre l'optimisation de ce parc avec 6 000 véhicules auto-partagés en 2025.

Plusieurs entités du Groupe ont par ailleurs 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 la maîtrise du risque routier et à l'éco-conduite…).

Les collaborateurs disposent par ailleurs de solutions permettant de limiter les déplacements professionnels (vidéoconférence et autres outils de travail collaboratif à distance). Orange dispose d'environ 270 salles de vidéoconférence en France et de près d'une centaine supplémentaires dans le reste du monde. Les taux d'usage de ces salles se situent globalement autour de 15 % et présentent de belles perspectives d'évolution.

4.4.2.3 Alignement avec les recommandations de la TCFD

Dans le cadre du comité de suivi sur la TCFD, Orange a établi un tableau d'alignement permettant de répertorier les éléments de réponse d'Orange vis-à-vis des recommandations de la TCFD. Ce tableau a vocation à s'enrichir à mesure qu'Orange poursuit ses travaux d'alignement avec les recommandations de la TCFD.

Les horizons temporels décrits dans ce tableau (court terme, moyen terme et long terme) sont définis de la façon suivante pour Orange : le court terme équivaut à l'achèvement de son plan stratégique en cours (2020), le moyen terme à son plan stratégique Engage 2025, couvrant la période 2020/2025, et le long terme à 2050.

Orange a identifié neuf recommandations pour lesquelles le Groupe apporte déjà un niveau d'alignement significatif. La recommandation n° 5 a fait par ailleurs l'objet de travaux complémentaires en 2019 :

- en tant que membre de l'UIT, Orange contribue depuis 2018 à la réalisation d'une méthodologie sectorielle pour positionner la contribution des TICs dans un scénario 1,5°C. Ces travaux sont effectués en coopération avec la GSMA, le GeSI, l'Agence Internationale de l'Énergie et SBTi. La Recommandation associée ITU-T L. 1470 est disponible fin mars 2020 (1) ;
- par ailleurs, Orange a mené un projet d'évaluation des risques visant à déterminer la résilience physique de son activité par rapport à un scénario de réchauffement climatique supérieur à 3°C par rapport à l'ère préindustrielle (équivalent au scénario RCP4.5 du GIEC). Ce projet, mené dans un premier temps sur le périmètre de la France, a consisté à établir une revue des impacts passés selon les aléas climatiques et les composantes du réseau (data center, NRO/NRA, câbles, poteaux, antennes, etc.). Des seuils de sensibilité climatique ont pu être ainsi identifiés, en se concentrant sur les aléas les plus à risque (vagues de chaleur, vents violents, précipitations intenses, foudres, feux de végétation). Ces indicateurs climatiques ont ensuite été projetés selon deux horizons temporels (2030 et 2050), sur la base des données de Météo France. Le projet a été étendu dans un second temps aux autres pays du Groupe, avec le même exercice de projection des indicateurs climatiques à horizon 2030 et en s'appuyant sur les données de 4 modèles climatiques utilisés dans les travaux du GIEC (2).

(1) https://www.itu.int/rec/T-REC-L.1470
(2) HadGEM2-ES, GFDL-CM3, CNRM-CM5, CSIRO-Mk3-6-0.

	Recommandations de la TCFD	Section du document d'enregistrement universel 2019
Gouvernance	(1) Décrire la manière dont le Conseil d'Administration supervise les risques et opportunités liés au changement climatique	5.2.1.8 Activités du Conseil et des comités au cours de l'exercice 5.2.2.1 Mode de direction 2.2.4.4.2 Cadre de suivi environnemental
	(2) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	2.2.2 Responsabilité sociale d'entreprise du Groupe 5.2.1.6 Comités du Conseil d'administration 5.2.1.8 Activités du Conseil et des comités au cours de l'exercice
Stratégie	(3) Décrire les risques et opportunités liés au changement climatique identifiés par l'entreprise à court, moyen et long terme	2.1.4 Risques extra-financiers 4.3.2 Opportunités d'affaires liées aux services essentiels 4.4.3 Opportunités d'affaires liées à la réduction de l'empreinte environnementale
	(4) Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur la stratégie, les marchés et la planification financière de l'entreprise	4.4.2.3 Alignement avec les recommandations de la TCFD
	(5) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios climatiques, y compris un scénario 2°C ou inférieur	4.4.2.3 Alignement avec les recommandations de la TCFD
Gestion des risques	(6) Décrire les processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe
	(7) Décrire les processus de gestion des risques climatiques	2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe 4.4.2.1 Consommation d'énergie des réseaux 4.4.2.2 Autres consommations d'énergie
	(8) Décrire la manière dont les processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques de l'entreprise	2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe 2.1.4 Risques extra-financiers
Indicateurs et objectifs	(9) Publier les indicateurs suivis par l'entreprise pour mesurer et quantifier les risques et opportunités liés au changement climatique	4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques
	(10) Publier le Scope 1, le Scope 2 et, si approprie, le Scope 3 des émissions de GES, ainsi que les risques associés	4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques
	(11) Décrire les objectifs fixés par l'entreprise pour gérer les risques et opportunités liés au changement climatique, et le suivi de l'atteinte de ces objectifs	1.2.2 La stratégie du Groupe 1.2.3 Modèle d'affaires 2.2.4.4.1 Engagement d'Orange en matière environnementale 4.4.1.1 Prévention et gestion des déchets

4.4.3 Opportunités d'affaires liées à la réduction de l'empreinte environnementale

Orange développe des solutions innovantes, pour l'agriculture, pour les villes, pour la mobilité partagée, qui peuvent répondre aux objectifs de mise en œuvre d'économie circulaire et d'optimisation de consommation d'énergie (voir sections 4.3.1 *Opportunités d'affaires liées à l'inclusion numérique* et 4.3.2 *Opportunités d'affaires liées aux services essentiels*). Orange Business Services propose à ses clients entreprises et administrations des offres de travail à distance, de visioconférence, de virtualisation d'infrastructure IT, qui, sous certaines conditions, permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre (voir section 1.4.5 *Entreprises*).

Par ailleurs, Orange propose et met en œuvre des solutions qui permettent de significativement améliorer le suivi du changement climatique et de sensibiliser les populations (voir section 4.4.1.3 *Autres impacts sur l'environnement*).

Note méthodologique – Environnement

Périmètre de reporting

Les données présentées couvrent l'ensemble du périmètre financier consolidé, sauf exception dûment mentionnée.

Orange Business Services International

Le reporting d'Orange Business Services à l'international est limité à 11 pays (ou 103 sites) sur les 74 (1) où il intervient. Ces pays représentent 82 % des effectifs d'OBS International et 67 % de la surface de ses bâtiments (en m²) occupée, soient : 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 296 sites de 39 (2) pays dans lesquels OBS est implanté. Ces pays représentent 88 % de la surface de ses bâtiments (en m²) occupés hors de France.

Elettra

Elettra, filiale du groupe Orange ayant une activité de navires câbliers, est exclue à date du périmètre de reporting.

Méthodologie de reporting

Le reporting environnemental de ce chapitre s'effectue au moyen d'un système d'information extra-financier. Les principaux indicateurs font l'objet d'un reporting trimestriel au niveau des pays, portés à un reporting semestriel, voire annuel pour les indicateurs de moindre matérialité pour le Groupe.

Les valeurs relatives au 4e trimestre peuvent faire l'objet d'estimations en cas de non-disponibilité de la donnée dans les délais nécessaires à la publication. C'est le cas notamment des données d'Orange France.

Les changements de méthodologie ayant un impact au niveau du Groupe supérieur ou égal à 5 % de l'indicateur ou ayant un impact au niveau du pays supérieur ou égal à 20 % de l'indicateur, ainsi que les actualisations de données suite à la réception des chiffres réels ayant un impact significatif pour le Groupe, font l'objet d'un calcul à base comparable (pro forma). Ces données ajustées dans le rapport sont signalées par un astérisque.

Spécificités liées aux indicateurs

Système de management environnemental

Le KPI « Taux de certification ISO 14001 Groupe » est le ratio de l'énergie électrique consommée par l'ensemble des périmètres certifiés ISO 14001 sur le total de l'énergie électrique consommée par le Groupe.

Il se calcule sur le périmètre des entités ou divisions consolidées par le Groupe. La France dispose de certifications « sites » et de certifications « processus » et ce pour plusieurs entités ou divisions (Orange France, OBS, Orange Marine).

Énergie

La consommation d'énergie des Data centers, des bâtiments et des boutiques est calculée en utilisant un outil de contrôle en ligne qui mesure et contrôle en temps réel tous les systèmes des bâtiments, y compris l'informatique, la climatisation, les onduleurs, etc.

Les consommations d'énergie du réseau d'Orange France sont fondées sur une part d'estimation. La consommation d'énergie du réseau Orange Espagne est extrapolée sur la base des factures fournies par les sociétés d'approvisionnement d'électricité. Les consommations d'électricité de la Pologne sont calculées à partir d'un échantillonnage statistique des factures reçues au cours de l'exercice.

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.

Les consommations d'énergie des locaux – en particulier les boutiques – pour lesquels le groupe Orange ne paye pas de facture directe, ne sont pas comptabilisées. La consommation d'énergie issue des centrales de chauffage urbain n'est pas comptabilisée du fait de la difficulté à estimer les émissions de CO_2 associées.

La situation d'Orange Espagne au regard de la consommation d'électricité est soumise à une particularité en raison des accords de partage de réseau dans ce pays. La consommation d'électricité d'Orange Espagne déclarée jusqu'en 2018 couvre une estimation de l'électricité consommée par les équipements Orange situés dans les sites opérateurs tiers (OT), ainsi que l'intégralité de la consommation d'électricité des sites d'Orange Espagne, bien que ceux-ci hébergent des équipements de tiers, induisant ainsi une surestimation de la consommation d'électricité du réseau. En 2019, seule l'électricité achetée par Orange Espagne pour ses propres sites est comptabilisée, l'accord de réseau conclu entre les différents opérateurs étant sensiblement équilibré. Cette nouvelle méthode de calcul permet ainsi de couvrir les dépenses d'électricité sous le périmètre couvert par la norme ISO 14001.

Émissions de gaz à effet de serre (GES)

Pour les émissions liées aux consommations d'électricité, les facteurs d'émission de l'IEA (*International Energy Agency*) dans sa version réactualisée de janvier 2018 ont été utilisés pour tous les pays, sans retraitements des données antérieures. Les facteurs d'émission utilisés pour les autres combustibles (gaz, fioul, charbon, essence, diesel et GPL) proviennent du *GHG Protocol*.

Orange Belgique et Orange Espagne ont eu recours pour l'intégralité de leur consommation électrique (scope 2) à un approvisionnement en énergie verte grâce à des contrats de consommation avec certificat de garantie d'origine (CGO) auprès de leurs fournisseurs. Leurs émissions de GES liées à leur consommation d'électricité sont donc comptabilisées à zéro.

Les émissions de fluides frigorigènes ne sont pas exhaustives ; même si ce poste d'émissions est négligeable (étude Carbone 4 sur le bilan Carbone du Groupe), le Groupe travaille à l'amélioration du suivi de ces émissions.

En ce qui concerne le transport, le facteur d'émission transport en avion « court courrier » du *GHG Protocol* (180 g CO_2/km passager) a été utilisé pour l'ensemble des vols (court, moyen et long-courriers). Également, le facteur d'émission 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 CO_2/km passager est utilisé.

Mobiles collectés

Le calcul du pourcentage de mobile collectés prend en compte cinq flux de collecte : la collecte éco-citoyenne, la collecte des déchets mobiles en Afrique, les offres de rachat Grand Public, les offres de rachats en Entreprise et les retours du service après-vente. Le pourcentage est calculé en divisant le nombre de terminaux mobiles collectés par le nombre de terminaux mobiles vendus par Orange au travers des canaux contrôlés, sur la même période.

(1) Hors France.
(2) 37 pays couverts par Accenture, ainsi que l'Égypte et la Russie.

Déchets évacués et déchets valorisés

Les déchets évacués sont les déchets qui ne sont plus stockés dans les locaux du Groupe ou qui ne sont plus sous son contrôle direct, car confiés à un prestataire ou à un organisme externe, avec ou sans transaction financière. Les déchets valorisés sont les déchets ayant fait l'objet d'une valorisation sous la forme de réemploi, de recyclage, de valorisation matière ou énergétique. Ces notions s'appliquent pour les pays européens.

Pour les pays non européens, compte tenu de la mise en place progressive de filières structurées, les quantités de déchets valorisés concernent, de façon plus large, toutes les quantités de déchets évacués et ayant été vendus.

Malgré la poursuite de la démarche d'identification et de collecte des informations sur certaines filières locales, les indicateurs relatifs aux déchets ne sont pas exhaustifs d'une part, en raison du travail continu d'identification et de pérennisation des filières de collecte et de traitement des déchets dans la zone MEA ; d'autre part, en raison de difficultés d'accès aux données dans le cadre de contrats d'externalisation de l'exploitation du réseau dans certains pays de la zone Europe.

- Les déchets « néons », « PCB » (biphényles polychlorés), « cartouches d'imprimantes » sont inclus dans « autres déchets dangereux ».
- 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 comptabilisés, la gestion étant assurée par le bailleur.
- Les DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Electroniques) 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.

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 d'un nombre limité de déchets d'Orange Marine. Ces prestataires représentent la majorité des déchets pris en charge.

Pour l'exercice 2019, les données des troisième et quatrième trimestres relatifs aux DEEE Réseau ne sont pas encore disponibles et ont été estimées.

Les déchets issus du programme de démantèlement des cabines téléphoniques sont comptabilisés dans les indicateurs « Autres Déchets Non Dangereux » pour ce qui est de l'aluminium, l'inox, l'acier, les verres et « DEEE réseau » pour ce qui est des DEEE.

Pour OBS, les déchets DEEE réutilisés sont comptabilisés comme valorisés et des plans d'actions sont mis en œuvre pour renforcer l'exhaustivité du reporting.

Les DEEE provenant des clients entreprises (OBS France) ne sont pas comptabilisés dans l'indicateur DEEE Clients mais dans l'indicateur DEEE interne (réseau).

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 Data centers. Les restaurants d'entreprise sont du ressort exclusif des Comités d'Entreprises et ne sont pas dans le périmètre du groupe Orange.

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 contraignant et vérifiable de collecte et de consolidation de données concernant les consommations d'eau.

4.5 Fournisseurs et sous-traitants

Au niveau du Groupe, la politique d'achats responsables se poursuit. L'avancée de la démarche a conduit Orange à repenser ses KPIs de suivi en 2019 : en effet, le focus sur l'introduction de la clause RSE dans les nouveaux contrats signés (ou reconduits) au cours de l'année s'est généralisé (voir section 2.2.4.5 *Cadre de maîtrise envers les fournisseurs et sous-traitants*), et le programme de formation des acheteurs aux enjeux RSE dans la chaine d'approvisionnement est maintenant partie intégrante des processus du Groupe. Le suivi du déploiement de la RSE aux achats au sein du Groupe couvre actuellement un périmètre de 27 entités.

	2019	2018
Entités ayant déclaré avoir introduit la clause RSE dans plus de 80 % des contrats signés	100 %	70 %
% des contrats signés intégrant la clause RSE	96 %	
Entités ayant formé plus de 80 % de leurs acheteurs	93 %	62 %
% des acheteurs ayant suivi la formation RSE dédiée durant les 2 dernières années	96 %	

4.5.1 Nouveau programme d'évaluation des fournisseurs pour les filiales d'Orange

En janvier 2019, Orange a défini un nouveau programme d'évaluation des fournisseurs axé sur les fournisseurs locaux, qui est progressivement intégré par les filiales. Son objectif principal est d'accroître la visibilité de la performance RSE des fournisseurs afin de mieux atténuer les risques et d'accompagner ceux qui doivent renforcer leurs efforts sur la voie de la durabilité.

Cette nouvelle initiative implique l'évaluation des fournisseurs locaux appartenant à la catégorie à haut risque et présentant une valeur de commande annuelle significative. Afin de garantir l'indépendance et la qualité de l'analyse RSE, les évaluations des fournisseurs ont été confiées à un partenaire reconnu dans ce domaine, dont la méthodologie est basée sur les standards et lignes directrices RSE internationaux tels que UNGC, ISO26000, OIT ou GRI.

En 2019, 9 entités participaient à ce programme, notamment Orange France, Orange Espagne, Orange Slovaquie, Orange Moldova, Orange Jordanie, Orange Égypte, Orange Cameroun, Orange Madagascar et Orange Bank. Toutes ces entités ont entamé les évaluations des fournisseurs locaux à haut risque RSE. Pendant cette année 84 évaluations ont été effectuées parmi les fournisseurs existants d'Orange, auxquelles s'y ajoutent 39 évaluations toujours en cours. Parmi les fournisseurs déjà évalués 31 (soit 37 %) ont été identifiés comme nécessitant une amélioration de la performance RSE. Pour ces fournisseurs, les filiales d'Orange demandent systématiquement des plans d'actions correctives, et en assure le suivi jusqu'à leur achèvement.

En France, la démarche a été déployée en test au premier semestre 2019, après une formation des acheteurs en collaboration avec notre partenaire, puis généralisée au deuxième semestre 2019. Cette première campagne d'évaluations (ou réévaluations) a porté sur les fournisseurs des catégories d'achat à risques RSE élevés, sous contrats locaux. Les premiers plans d'actions correctifs sont demandés et suivis sur l'année 2020.

Lors des évaluations réalisées au moment des appels d'offre, des questionnaires complémentaires propres peuvent être adressés pour vérifier certains points de conformité notamment.

4.5.2 Audits sur site dans le cadre de la JAC

En complément de son programme coordonné d'audits sur site dans le domaine de la RSE (voir section 2.2.4.5 *Cadre de maîtrise envers les fournisseurs et sous-traitants*) déployé sur ses ressources propres, Orange intervient de façon concertée avec les autres opérateurs via la JAC (*Joint Audit Cooperation*) ; celle-ci a pris une nouvelle ampleur depuis 2018 avec la JAC Academy, organisme qui a pour objectif de former les fournisseurs à la méthodologie d'audit de la JAC, afin d'en démultiplier les actions au sein de leur chaine d'approvisionnement.

En 2019, la JAC a mené 124 audits, dont 71 audits sur site directement par la JAC, 20 par les fournisseurs au titre de la JAC Academy, 13 selon le standard VAP &FLA (Validated Assessment Programme, Fair Labor Association) et 20 études auprès des ouvriers, spécifiquement sur leur conditions de travail. Ces actions ont permis de toucher le niveau des fournisseurs de rang 4.

Les audits sur site de la JAC ont permis de dresser 567 plans d'actions correctifs, dont 43 % portaient sur les conditions liées à la santé-sécurité au travail, 31 % sur les autres conditions directement liées au travail, 10 % sur l'éthique des affaires et 16 % sur l'environnement ; ils ont impacté environ 304 700 employés. L'année 2019 a permis de clore 825 plans d'actions relatifs à l'année en cours ou aux années précédentes.

Au total depuis 2010, la JAC a ainsi conduit 639 audits dans 37 pays (86 % des lieux de production audités sont situés en Asie), améliorant les conditions de travail d'environ 1,3 million d'employés.

4.5.3 Audits sur site dans la zone MEA

En 2019, 12 audits sur site ont été réalisés par Orange et ses filiales sur la zone MEA, concernant des fournisseurs locaux identifiés comme potentiellement à risque RSE élevé. Nombre d'entre eux ont donné lieu à l'établissement d'un plan d'actions correctif à réaliser par le fournisseur, monitoré par Orange. Ce programme d'audits sur site a vocation à être reconduit en 2020.

4.6 Devoir de vigilance

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le premier plan de vigilance d'Orange a été approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires après concertation, le 4 mai 2018. Celui-ci comprenait une cartographie des risques, des procédures d'évaluation de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs, des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves, un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, ainsi qu'un dispositif de suivi des mesures prises.

Orange a actualisé ses informations et a élaboré un nouveau plan, en incluant le dispositif des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité. Ce nouveau plan est disponible sur le site orange.com/Groupe/Reporting Extra Financier et les principaux éléments de son implémentation sont décrits dans les chapitres 2 pour les facteurs de risque et leur cadre de maîtrise et 4 pour la mise en œuvre des mesures prises. Voir la table de concordance du rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale (section 7.1.3).

Le Plan de vigilance 2020

Il s'inscrit dans la continuité du plan de vigilance 2019, tout en prenant en compte les nouvelles orientations du Groupe exprimées à travers son plan stratégique et couvrant la période 2020-2025, ainsi que la Raison d'Être d'Orange. En particulier, Orange a spécifiquement identifié l'exposition aux risques physiques et transitoires liés au dérèglement climatique, et a pris le nouvel engagement d'être net zéro carbone en 2040. Orange a également pris de nouveaux engagements en faveur de l'inclusion numérique, pour renforcer les libertés et la sécurité du quotidien numérique des personnes et des organisations.

Renforcement de la gouvernance

Le plan de vigilance et son compte rendu font l'objet d'une présentation au CGRSE du Groupe, avant approbation par le Conseil d'administration.

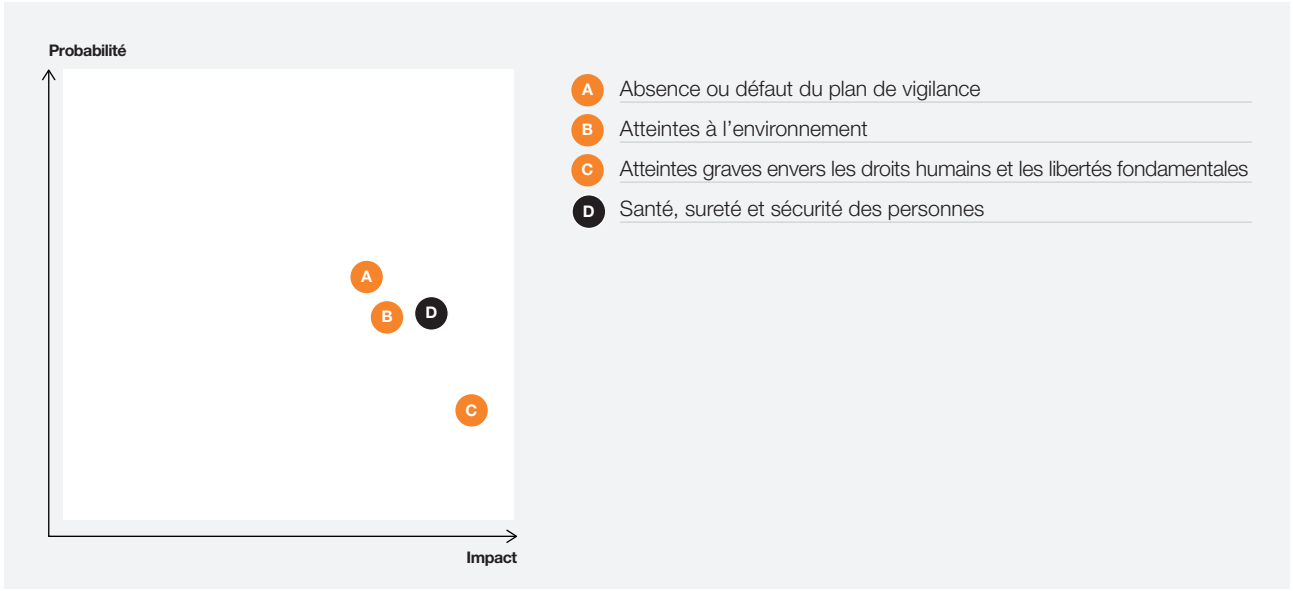
Les nouvelles missions assumées par le comité de déontologie, composé notamment de directeurs exécutifs du Groupe comprennent en particulier la définition du plan de vigilance du Groupe, le suivi opérationnel de son déploiement et le reporting associé.

La direction RSE Groupe, en charge de la définition et de la mise en œuvre effective du plan, agit en coordination avec les autres fonctions Groupe et a créé un groupe de suivi du pilotage du plan de vigilance pour utiliser les outils et les réseaux constitués de la RSE, du Contrôle interne, du management des risques, de compliance, des achats, des ressources humaines, de la direction juridique, afin de communiquer envers les entités du groupe et permettre une appropriation et un déploiement efficace des plans d'action du plan de vigilance.

Un groupe transverse de pilotage pour le déploiement du plan (direction RSE, direction de l'audit, contrôle et management des risques et direction juridique principalement) a été constitué et s'est réuni très régulièrement pour définir les nouvelles orientations opérationnelles et pour mieux associer les filiales et entités du Groupe aux actions liées au déploiement du plan de vigilance.

Chaque filiale ou entité concernée par le plan a désigné un responsable en charge de la mise en œuvre du plan de vigilance au sein de la filiale ou entité considérée.

Le plan de vigilance 2020 comprend une cartographie des risques actualisée, avec un repositionnement du risque de conformité à la loi « absence ou défaut du plan de vigilance » compte tenu des plans d'action réalisés pour la mise en œuvre du plan en 2019. Son agrégation est reproduite ci-après :



De plus, la mesure concernant le dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité a été ajoutée au plan 2020, et figure ci-après :

Compte rendu de la mise en œuvre effective du plan de vigilance 2019

La loi relative au devoir de vigilance requiert de publier un compte-rendu de mise en œuvre effective du plan de l'exercice précédent.

Le compte rendu est disponible sur le site orange.com/Groupe/Reporting Extra Financier. Les principaux points figurent au sein du chapitre 4 *Performance Extra-Financière*.

Périmètre de déploiement du Plan

Le déploiement de ce plan est progressif, pour être étendu à l'ensemble des filiales consolidées du Groupe.

S'appuyant sur un nombre conséquent mais limité d'entités en 2018, il a été étendu en 2019 pour couvrir les entités retenues dans le cadre du programme *Sarbanes-Oxley*, les principales divisions et/ou directions d'Orange SA et a été élargi aux filiales de plus de 100 millions d'euros de chiffres d'affaires. Le périmètre retenu pour le déploiement du plan en 2019 couvre ainsi 95 % du chiffre d'affaires consolidé 2019 du Groupe (88,4 % du chiffre d'affaires d'Orange en 2018) et s'appuie sur la méthodologie du Management des risques du Groupe.

Mise en œuvre

Le comité de suivi du pilotage du plan de vigilance a notamment élaboré un kit de déploiement à destination des Entités du Groupe pour leur permettre de s'approprier de façon coordonnée les outils déployés selon la méthodologie du risk management du Groupe, et ainsi déployer leurs propres plans d'action liés au plan de vigilance du Groupe. L'audit interne a été fortement impliqué, notamment sous la forme d'un questionnaire sur la gouvernance RSE transmis à toutes les entités et filiales du Groupe et 56 % y ont répondu.

Le suivi du Plan par type de risque est synthétisé dans le tableau ci-après :

Risque	Gouvernance	Indicateur	2019	2018
Absence ou défaut du plan de vigilance				
1. Absence d'identification des risques dans ses activités et celles de ses fournisseurs (cartographie des risques)	CGRSE Comité de déontologie Groupe de Pilotage Transverse Comité de pilotage RSE/Achats	Déclinaison de la cartographie Groupe dans l'entité (en % des entités)	56 %	4 %
2. Défaillance dans le design des mesures de prévention	CGRSE Comité de déontologie Groupe de Pilotage Transverse	Approbation du Plan dans l'instance de gouvernance de l'entité (suivi sur le périmètre Europe)	71,4 %	
3. Défaillances dans la mise en œuvre des mesures de prévention : exécution des activités et des processus (systèmes de contrôle)	CGRSE Comité de déontologie CA ou CODIR des Entités Groupe de Pilotage Transverse	Approbation du Plan dans l'instance de gouvernance de l'entité (suivi sur le périmètre Europe)	71,4 %	
4. Incapacité à produire, dans les délais, une preuve aux autorités	Comité de déontologie CA ou CODIR des Entités Groupe de Pilotage Transverse	Nomination ou désignation du responsable du PV dans l'entité (périmètre SOX élargi)	96 %	
Santé, Sûreté et Sécurité humaine				
1. Incapacité physique ou psychologique (décès, accident du travail, maladie professionnelle, handicap…)	CGRSE Comex DPQVT CGM CSE	Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accident de travail avec arrêt par million d'heures théoriques travaillées)	3,0 %	3,3 %
2. Dégradation des conditions de travail mettant en cause la santé, sûreté et sécurité humaine	CGRSE Comex DPQVT CGM CSE	Baromètre salariés : % des salariés pour qui « Orange fournit un environnement de travail garantissant santé et sécurité »	84,3 %	83,4 %
Atteintes graves envers les droits humains et libertés fondamentales				
1. Esclavage moderne ou trafic humain dans le cadre d'une relation contractuelle établie connue	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traités par la JAC	11	8
2. Conditions de travail non décentes chez les fournisseurs et sous-traitants : rémunération ne permettant pas un niveau de vie suffisant, droit au repos, etc.	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traités par la JAC	149	119
3. Atteinte au droit de l'enfant à une éducation et un développement harmonieux : prohibition du travail des enfants, protection contre les contenus inadaptés à un jeune public	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traités par la JAC	9	12
4. Atteinte à la liberté d'association et droit à la négociation collective sur les conditions de travail	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traités par la JAC	7	7
5. Tout acte de discrimination : recrutement, travail, salaire, diversité, procédures inéquitables	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traités par la JAC	140	22
6. Entrave à la liberté d'expression (dans la société civile)	CGRSE Comité de déontologie direction RSE	Nombre de demandes de coupure reçues de la part des autorités	10	10
7. Atteinte à la vie privée	CGRSE Comité de déontologie direction RSE	Nombre de demandes d'interceptions et données clients reçues de la part des autorités		337 921

Risque	Gouvernance	Indicateur	2019	2018
Environnement				
1. Traitement inadapté des déchets dangereux (poteaux, batteries,…)	CGRSE Comité de déontologie Comité économie circulaire	% des déchets dangereux valorisés	98,2 %	98,6 %
2. Processus de collecte des matériels usagés inefficace (DEEE)	CGRSE Comité de déontologie Comité économie circulaire	% des mobiles collectés en Europe	16,3 %	15,5 %
	CGRSE Comité de déontologie Comité économie circulaire	Taux de collecte des box	Env 90 %	
3. Modèle d'économie circulaire (4R) non déployé dans les métiers (Marketing et Réseaux)	CGRSE Comex Comité de déontologie Comité économie circulaire	% d'avancement de la feuille de route du Comité stratégique Économie Circulaire	91 %	
4. Inadaptation aux contraintes du Monde 2 degrés (risques financiers liés)	CGRSE Comex Comité de déontologie	tonnes de CO_2 émises	1 302 681	1 376 834
	CGRSE Comex Comité de déontologie Comité économie circulaire	% d'électricité d'origine renouvelable utilisée	26 %	-

CGRSE : Comité Groupe Responsabilité Sociale et Environnementale.
DPQVT : Direction de la Prévention et de la Qualité de Vie au Travail.
CGM : Comité Groupe Monde.
CHSCT : Comité Hygiène Sécurité et Conditions de Travail.
CPGEC : Comité de Pilotage Groupe de l'Économie Circulaire.
Comex : Comité exécutif du Groupe.

4.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 (1), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient d'exprimer, à la demande de l'entité et en dehors du champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe 1 et identifiées par le signe ✓ dans le chapitre « Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale » ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000 (2) :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour l'ensemble des risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.
(2) ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

– des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices (1) et couvrent entre 65 % et 98 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;

– nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de douze personnes et se sont déroulés entre octobre 2019 et février 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ trente semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une cinquantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions de gestion des risques, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

– des améliorations restent à apporter dans l'organisation du reporting des informations sociales et santé-sécurité, notamment en ce qui concerne la remontée des données à l'international ;

– pour le calcul des indicateurs relatifs à la formation, le Groupe a élargi le périmètre de reporting qui couvre désormais 65 % des effectifs consolidés du Groupe (à comparer à 54 % en 2018), grâce aux actions menées pour fiabiliser les informations ;

– pour le calcul des indicateurs relatifs aux déchets, malgré la poursuite de la démarche d'identification et de collecte des informations sur certaines filières locales encore peu matures, les données relatives à OMEA et la Belgique peuvent encore gagner en exhaustivité. À noter qu'Orange en France contribue à environ 91 % du tonnage de déchets communiqué.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières

Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe 1 et identifiées par le signe ✓ dans le chapitre « Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale », nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessus pour les Informations considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 65 % et 74 % des informations identifiées par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓.

Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓ dans le chapitre « Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale », ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 12 février 2020

KPMG SA

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Marie Guillemot
Associée

(1) Orange France, Orange Marine (France), Orange Polska (Pologne), Orange Sénégal, Orange Jordan (Jordanie), Orange Slovensko (Slovaquie), Orange Romania (Roumanie), Orange Belgique, Orange Spain (Espagne), Orange Business Services (OBS), Orange Egypt (Egypte), OBS Egypt (Egypte).

Annexe 1

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Les politiques sociales en faveur de la rétention des talents
La qualité de vie au travail et prévention des risques d'atteinte à la santé et à la sécurité des salariés
Les mesures prises en faveur de la diversité et de l'égalité des chances
Les mesures prises en faveur d'une réduction des émissions de GES (Gaz à Effet de Serre)
Les politiques de réduction de l'empreinte environnementale
Les dispositifs internes de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale
Les mesures prises en faveur des droits de l'homme
Les politiques liées à la gestion des données personnelles

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Nombre d'employés – effectif actif fin de période, par type de contrat, par genre, par âge et par zone géographique	Raisonnable
Nombre de recrutements externes en CDI	Raisonnable
Nombre total de départs définitifs de CDI	Raisonnable
Nombre de licenciements de salariés en CDI	Raisonnable
Nombre de démissions de salariés en CDI	Raisonnable
Pourcentage de femmes dans l'effectif en activité	Raisonnable
Pourcentage de femmes dans l'encadrement	Raisonnable
Pourcentage de femmes dans les réseaux de management	Raisonnable
Nombre de journées d'absence des salariés pour maladie	Modérée
Nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail	Modérée
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	Modérée
Nombre d'accidents mortels	Modérée
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	Modérée
Taux de gravité des accidents du travail	Modérée
Nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle	Modérée
Nombre d'heures de formation par salarié	Modérée
Importance des sites ou activités certifiés ISO 14001	Raisonnable
Consommation d'énergie – Scope 1	Raisonnable
Consommation d'électricité – Scope 2	Raisonnable
Total CO_2 émis (Scopes 1, 2 et 3) par client	Raisonnable
Taux de mobiles collectés	Raisonnable
Total déchets internes évacués	Modérée
Taux de valorisation des déchets	Modérée

5 Gouvernement d'entreprise

5.1 Composition des organes d'administration et de direction 338

5.1.1 Conseil d'administration 338
5.1.2 Dirigeants mandataires sociaux 342
5.1.3 Comité exécutif 342
5.1.4 Informations sur les mandataires sociaux et cadres dirigeants 345

5.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 350

5.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration 350
5.2.2 Fonctionnement de la direction générale 359

5.3 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise 361

5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants 362

5.4.1 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations et les avantages des dirigeants mandataires sociaux 362
5.4.2 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants 371
5.4.3 Rémunération du Comité exécutif 373

5.1 Composition des organes d'administration et de direction

5.1.1 Conseil d'administration

Au 16 avril 2020, date d'établissement du rapport sur le gouvernement d'entreprise 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 2022

(1) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2014 et le 4 mai 2018.

Stéphane Richard, né en 1961, est président-directeur général d'Orange SA depuis le 1er 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, à compter du 1er mars 2010, 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 SA. De 2007 à 2009, Stéphane Richard était directeur de cabinet du ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi. Il est par ailleurs administrateur et président du conseil d'administration de la GSMA. Stéphane Richard est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est Chevalier de la Légion d'Honneur. Il est de nationalité française.

Administrateurs indépendants

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Alexandre Bompard	Membre du Comité innovation et technologie	7 décembre 2016 (1)	À l'issue de l'AG 2023
Charles-Henri Filippi	Président du CGRSE	5 février 2008 (2)	À l'issue de l'AG 2020
Anne-Gabrielle Heilbronner	Membre du CGRSE	21 mai 2019	À l'issue de l'AG 2023
Christel Heydemann	Membre du Comité d'audit	26 juillllet 2017 (3)	À l'issue de l'AG 2020
Helle Kristoffersen	Présidente du Comité innovation et technologie	7 juin 2011 (4)	À l'issue de l'AG 2023
Bernard Ramanantsoa	Président du Comité d'audit	7 juin 2016	À l'issue de l'AG 2020
Jean-Michel Severino	Membre du Comité d'audit	7 juin 2011 (4)	À l'issue de l'AG 2023

(1) Coopté par le Conseil d'administration le 7 décembre 2016 en remplacement de Bernard Dufau. Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 21 mai 2019.
(2) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 5 juin 2012 et le 7 juin 2016.
(3) Cooptée par le Conseil d'administration le 26 juillet 2017 en remplacement de José-Luis Durán. Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 4 mai 2018.
(4) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2015 et le 21 mai 2019.

Alexandre Bompard, né en 1972, est président-directeur général de Carrefour depuis le 18 juillet 2017. À sa sortie de l'École nationale d'administration (ENA), Alexandre Bompard est entré à l'Inspection générale des finances (1999-2002). Il devient par la suite conseiller technique de François Fillon, alors ministre des affaires sociales, du travail et de la solidarité (avril à décembre 2003). Entre 2004 et 2008, Alexandre Bompard exerce plusieurs responsabilités au sein du groupe Canal+. Il est directeur du cabinet du président Bertrand Méheut (2004-2005), puis directeur des sports et des affaires publiques du groupe Canal+ (juin 2005-juin 2008). En juin 2008, il est nommé président-directeur général d'Europe 1 et d'Europe 1 Sport. En janvier 2011, il rejoint le Groupe Fnac, dont il est nommé président-directeur général. À son arrivée, il engage un ambitieux plan de transformation de l'enseigne, intitulé « Fnac 2015 », pour répondre au défi de la révolution numérique et à l'évolution des attentes des clients. Le 20 juin 2013, Alexandre Bompard conduit également l'introduction en Bourse de la Fnac. À l'automne 2015, la Fnac lance une offre de rachat sur le Groupe Darty. Il devient, le 20 juillet 2016, président-directeur général du nouvel ensemble regroupant les enseignes Fnac et Darty. Alexandre Bompard est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de droit public, d'un DEA de sciences économiques, diplômé de l'École nationale d'administration (ENA). Alexandre Bompard est Chevalier dans l'Ordre des Arts et des Lettres. Il est de nationalité française.

Charles-Henri Filippi, né en 1952, est associé-gérant de Lazard et a été nommé co-président pour la France en octobre 2019. Il a été président de Citigroup France de 2011 à 2017. Ayant rejoint le CCF en 1987, après plusieurs années passées au sein de l'administration française et de cabinets ministériels, il est nommé directeur général du CCF France en 1998, puis est nommé à la direction générale du groupe HSBC en 2001 comme responsable des activités de grande clientèle pour l'ensemble du groupe. Il devient 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 Alfina de 2008 à 2012. Charles-Henri Filippi est de nationalité française.

Anne-Gabrielle Heilbronner, née en 1969, est membre du directoire de Publicis Groupe, la troisième plus importante entreprise au niveau mondial dans le domaine de la communication et de la publicité. En tant que secrétaire général du groupe, elle a en charge les ressources humaines, les achats, le juridique, la compliance et la gouvernance, la RSE ainsi que les fonctions audit et contrôle internes et le risk management. En tant que membre du directoire, elle participe à l'ensemble des décisions stratégiques concernant la transformation du groupe. Elle a également œuvré au projet de fusion de Publicis avec Omnicom en 2013, à l'acquisition de Sapient aux États-Unis en 2015 et à celle d'Epsilon en 2019. Elle a débuté sa carrière comme inspecteur des finances, avant d'intégrer la direction du Trésor comme adjointe au chef de bureau du financement du logement social. Elle a rejoint Euris de 2000 à 2004 étant nommée directrice *corporate* finance avec comme responsabilité l'ensemble des opérations financières de Euris et de Casino. Après avoir contribué à la stratégie d'introduction en Bourse d'EDF, elle a ensuite occupé les fonctions de directeur de cabinet (2004-2005) puis conseillère spéciale (2005-2007) respectivement auprès du secrétaire d'état à la réforme de l'État puis du ministre des affaires étrangères. Directeur de l'audit interne et du risk management au sein de la SNCF (2007-2010) où elle a développé et renforcé le rôle des fonctions audit et conformité (éthique, lutte contre la fraude, etc.), elle est ensuite devenue *senior banker and managing director*, de Société Générale Corporate and Investment Banking, en charge d'un portefeuille de sociétés cotées. Elle a rejoint Publicis Groupe en 2012. Anne-Gabrielle Heilbronner est inspectrice des finances, ancienne élève de l'École nationale d'administration, diplômée de l'ESCP-Europe et de l'Institut d'études politiques de Paris ; elle est également titulaire d'une maîtrise de droit public et d'un DEA de finances publiques et fiscalité. Elle est de nationalité française.

Christel Heydemann, née en 1974, est présidente de Schneider Electric France et membre du Comité exécutif de Schneider Electric depuis avril 2017. Christel Heydemann débute sa carrière en 1997 au sein du Boston Consulting Group. En 1999, elle intègre Alcatel où elle occupe différents postes à responsabilités, notamment dans le cadre de la fusion entre Alcatel et Lucent. En 2004, elle rejoint le département commercial d'Alcatel-Lucent et prend en charge les comptes stratégiques SFR et Orange. En 2008, elle est nommée directrice commerciale France et membre du Comité de direction d'Alcatel-Lucent France. En 2009, elle négocie une alliance stratégique avec HP aux États-Unis avant d'être promue en 2011 directrice générale des ressources humaines et de la transformation et membre du Comité exécutif. Christel Heydemann a rejoint Schneider Electric en 2014 au poste de directrice des alliances stratégiques avec pour mission d'accélérer le lancement des solutions IoT via le développement d'un écosystème de partenaires, avant d'être nommée en février 2016 directrice de la stratégie et des alliances. Christel Heydemann est diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Elle est de nationalité française.

Helle Kristoffersen, née en 1964, est directrice générale strategy-innovation, membre du Comité exécutif du groupe Total. Elle occupait précédemment les fonctions de directrice stratégie & secrétariat général de la branche Gas, Renewables & Power de 2016 à 2019, directrice stratégie et intelligence économique de janvier 2012 à septembre 2016 et directrice adjointe stratégie de 2011 à 2012 du groupe Total. Elle a fait l'essentiel de sa carrière depuis 1994 au sein du groupe Alcatel devenu Alcatel-Lucent puis Nokia. 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 a la double nationalité française et danoise.

Bernard Ramanantsoa, né en 1948, est administrateur de sociétés ainsi que d'universités et de grandes écoles. Bernard Ramanantsoa débute, pendant son service militaire, comme maître de conférences à l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace en 1971 et 1972, puis intègre la SNCF où il devient responsable de la division marketing « Grandes Lignes » en 1978. Il rejoint le corps professoral d'HEC en 1979 comme professeur de stratégie et politique d'entreprise, spécialiste du lien entre la stratégie et la culture d'entreprise. Après avoir été doyen du corps professoral et de la recherche, il est directeur général d'HEC Paris de 1995 à 2015. Sous sa direction, l'école prend une dimension résolument internationale. Bernard Ramanantsoa 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 a publié « Apprendre et Oser » chez Albin Michel ainsi que « L'enseignement supérieur français par-delà les frontières : l'urgence d'une stratégie » chez France Stratégie. Bernard Ramanantsoa est ingénieur issu de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aéro) et est titulaire d'un MBA de l'École des Hautes Études Commerciales (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 Panthéon-Sorbonne. 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 a la double nationalité française et malgache.

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), de l'ESCP, de l'Institut d'études politiques de Paris et est également titulaire d'un DEA en sciences économiques et d'une licence en droit. Il est de nationalité française.

Administrateurs représentant la sphère publique

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Bpifrance Participations (1) représenté par Nicolas Dufourcq	Membre du Comité innovation et technologie	28 mai 2013	À l'issue de l'AG 2021
Hélène Dantoine (2)	Membre du Comité d'audit	14 mars 2019	13 mars 2023
Anne Lange (3)	Membre du CGRSE	27 mai 2015	À l'issue de l'AG 2023

(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 arrêté ministériel.
(3) Nommée par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État et du Conseil d'administration.

Nicolas Dufourcq, né en 1963, est directeur général de Bpifrance SA, la banque publique d'investissement, depuis février 2013. Il a débuté sa carrière au ministère de l'économie et des finances puis au ministère de la santé et des affaires sociales en 1992. En 1994, il rejoint France Télécom, où il crée la division multimédia, avant de présider Wanadoo, filiale de France Télécom pour l'Internet et les Pages Jaunes.

En 2003, il entre chez Capgemini où il dirige dans un premier temps la région de l'Europe Centrale & l'Europe du Sud, menant avec succès son plan de redressement. En septembre 2004, il est nommé directeur financier du groupe et membre du Comité exécutif. En 2005, il devient directeur général adjoint chargé des finances, de la gestion des risques, des systèmes d'information, du *Delivery* et des achats et, à partir de 2007, du suivi de grands comptes du groupe. Il est également président non-exécutif du Conseil de surveillance de STMicroelectronics. Nicolas Dufourcq est inspecteur des finances, diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est de nationalité française.

Hélène Dantoine, née en 1971, est depuis le 1er mars 2019 directrice générale adjointe de l'Agence des participations de l'État (APE). Elle a débuté sa carrière au ministère des Affaires étrangères, en poste à la Sous-direction des droits de l'homme et des affaires humanitaires de la direction des Nations Unies et des organisations internationales puis à la Mission permanente de la France auprès des Nations Unies à New York, avant de rejoindre l'Inspection générale des finances en 2005. Conseillère du Ministre des Affaires étrangères en 2009-2010, elle a regagné l'Inspection générale des finances en 2010. À partir de 2011, elle a occupé différentes fonctions au sein de la branche Exploration et Production du groupe Total, dont celle de directrice de projet affaires nouvelles, de Vice President Logistique et Soutien aux Opérations, et en 2017 celle de Vice President Afrique – filiales d'exploration. En 2018, elle a été nommée *Senior Vice President* Affaires Publiques de Total SA. Hélène Dantoine est inspecteur des finances, diplômée de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'études politiques de Paris. Elle est également titulaire d'une maîtrise de droit et d'un DEA en Étude des sociétés latino-américaines. Elle est de nationalité française.

Anne Lange, née en 1968, est entrepreneuse dans le secteur des nouvelles technologies et administratrice. 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. Elle décide de quitter Cisco pour créer sa propre start-up, la société de logiciel Mentis dont elle a été directrice générale jusqu'en 2017, innovant dans le domaine de l'Internet des Objets, du Cloud et du big data. Depuis, Anne Lange partage ses activités professionnelles entre des mandats d'administratrice auprès de grands groupes, des activités d'investissement technologique et du conseil de dirigeants sur la transformation d'entreprise. 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.

Administrateurs élus par le personnel

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Sébastien Crozier	Membre du Comité d'audit	3 décembre 2017	2 décembre 2021
Fabrice Jolys	Membre du CGRSE	3 décembre 2017	2 décembre 2021
René Ollier	Membre du Comité innovation et technologie	3 décembre 2017	2 décembre 2021

Sébastien Crozier, né en 1968, est président de la CFE-CGC Orange. Il est également président d'honneur de l'ADEAS (Association pour la défense de l'épargne et de l'actionnariat salariés). Au sein du groupe Orange, il a été en charge du mécénat pour le G7 et l'est pour le pavillon français de l'Exposition Universelle de Dubaï 2020. Il débute sa carrière en 1990 dans les activités télématiques du groupe Alten avant de prendre la direction générale d'une filiale qui prend son autonomie. Il rejoint France Télécom Multimédia en 1994 afin de préparer le lancement des services en ligne et à ce titre il participe au lancement de Wanadoo. En 1997, il est producteur d'un des plus grands concerts parisiens de l'année réunissant 40 000 personnes à la pelouse de Reuilly pendant plus de 24h. Il fonde dès 1998 plusieurs start-ups dans le domaine de la publicité on-line et de la fourniture d'accès à Internet en tant qu'opérateur télécom avec plus de 1,3 million de clients sous les marques Fnac, M6 et Société Générale. À la suite de leur acquisition en 2001 par France Télécom (devenue Orange), il réintègre le Groupe et se voit confier la responsabilité de la direction de la stratégie et de l'innovation d'une partie de la branche entreprises en 2003. Il a dirigé pour le compte du groupe Orange, plusieurs filiales en France et à l'étranger, en Afrique et Amérique latine, dans le domaine de l'innovation et du développement international. Lors de la campagne présidentielle de 2001-2002, il est conseiller permanent logistique et nouvelles technologies de Jean-Pierre Chevènement. Sébastien Crozier a fait ses études d'ingénieur à l'École Supérieure d'Ingénieurs en Electrotechnique et Electronique (ESIEE) et au Karlsruher Institut für Technologie (KIT) dans le domaine de l'intelligence artificielle. Il est de nationalité française.

Fabrice Jolys, né en 1973, est actuellement vendeur en boutique Orange. Il a débuté sa carrière en 1997 au sein de La Poste en qualité de conseiller financier jusqu'en 2000. Il intègre le groupe Orange en 2001 et s'engage dans un parcours syndical à compter de 2004. Fabrice Jolys a tout d'abord été représentant du personnel au sein de la direction régionale de Bretagne, puis a intégré le Comité central de l'unité économique et sociale Orange (CCUES) et la commission économique qu'il a présidée. Avant de rejoindre le Conseil d'administration d'Orange SA, il a été pendant trois années délégué central adjoint. Il est de nationalité française.

René Ollier, né en 1960, est actuellement opérateur en UAT (Unité d'Assistance Technique) à Rouen, sur les appels clients d'Orange au « 3900 ». Il a fait toute sa carrière en centre d'appels interne. Il est entré chez Orange en 1984 au service des renseignements téléphoniques (le « 12 » à l'époque). Il a été délégué central adjoint mandaté par la fédération syndicale SUD jusqu'en décembre 2017 et, à ce titre, représentant syndical au Comité central de l'unité économique et sociale Orange (CCUES) de 2011 à 2017. Il continue d'être membre du secrétariat de cette fédération. Il est de nationalité française.

Administrateur élu par l'Assemblée générale et représentant les membres du personnel actionnaire

		Date d'entrée en fonction	Date d'échéance du mandat
Philippe Charry	Membre du Comité innovation et technologie	14 juin 2019	À l'issue de l'AG 2020

Philippe Charry, né en 1958, est membre du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Orange Actions. Il est cadre supérieur affecté à la direction Orange d'Île-de- France. Il est entré dans l'entreprise en 1978 en qualité d'agent d'exploitation, puis est parvenu par promotion interne à des fonctions de cadre supérieur à partir de 1996. Il a occupé différentes responsabilités de management de la relation client et d'animation commerciale dans les unités opérationnelles de plusieurs régions. Il est depuis 2010 en charge de responsabilités syndicales au sein de la fédération FO COM dont il fut le secrétaire général de juin 2015 à juin 2019. Il est de nationalité française.

Un membre du Comité social et économique central d'Orange (CSEC) ainsi qu'un représentant du Comité de Groupe Monde participent aux séances du Conseil d'administration.

Évolutions dans la composition du Conseil d'administration

L'Assemblée générale en date du 21 mai 2019 a nommé Anne-Gabrielle Heilbronner en qualité d'administratrice, en remplacement de Mouna Sepehri, 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 2022. Le Conseil d'administration du 21 mai 2019 l'a nommée membre du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale. Il a par ailleurs nommé Charles-Henri Filippi président de ce même comité.

Luc Marino a démissionné de son mandat d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires avec effet au 14 juin 2019. Conformément à l'article 13 des statuts, il a été remplacé par son remplaçant, Philippe Charry pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le Conseil d'administration du 26 juin 2019 l'a nommé membre du Comité innovation et technologie.

Présentation synthétique du Conseil d'administration

Au 16 avril 2020	Âge	H/F	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans d'autres sociétés cotées	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil	Participation à des comités de Conseil
Président-directeur général									
Stéphane Richard	58		française	31 466	0	09/06/2010	AG 2022	9 ans	X
Administrateurs indépendants									
Alexandre Bompard	47		française	1 000	1	07/12/2016	AG 2023	3 ans	CIT
Charles-Henri Filippi (1)	67		française	10 001	1	05/02/2008	AG 2020	12 ans	CGRSE (président)
Anne-Gabrielle Heilbronner	51		française	1 000	2	21/05/2019	AG 2023	1 an	CGRSE
Christel Heydemann	45		française	1 000	0	26/07/2017	AG 2020	2 ans	C. d'audit
Helle Kristoffersen	55		française et danoise	1 747	0	07/06/2011	AG 2023	8 ans	CIT (présidente)
Bernard Ramanantsoa	71		française et malgache	1 000	0	07/06/2016	AG 2020	3 ans	C. d'audit (président)
Jean-Michel Severino	62		française	1 000	1	07/06/2011	AG 2023	8 ans	C. d'audit
Administrateurs représentant la sphère publique									
Bpifrance Participations (représentée par Nicolas Dufourcq)	56		française	254 219 602	1	28/05/2013	AG 2021	6 ans	CIT
Hélène Dantoine	49		française	0	1	14/03/2019	13/03/2023	1 an	C. d'audit
Anne Lange	52		française	0	3	27/05/2015	AG 2023	4 ans	CGRSE
Administrateurs représentant les salariés actionnaires									
Philippe Charry	61		française	2 121	0	14/06/2019	AG 2020	1 an	CIT
Administrateurs représentant les salariés									
Sébastien Crozier	51		française	3 634	0	03/12/2017	02/12/2021	2 ans	C. d'audit
Fabrice Jolys	46		française	76	0	03/12/2017	02/12/2021	2 ans	CGRSE
René Ollier	59		française	0	0	03/12/2017	02/12/2021	2 ans	CIT

(1) Administrateur référent.

5.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Président-directeur général

Stéphane Richard est, depuis le 1er mars 2011, président-directeur général d'Orange. Son mandat d'administrateur a été renouvelé lors de l'Assemblée générale du 27 mai 2014 et de l'Assemblée générale du 4 mai 2018, le Conseil d'administration renouvelant son mandat de président-directeur général le même jour pour une durée de quatre ans.

La biographie de Stéphane Richard est présentée à la section 5.1.1 *Conseil d'administration*.

Directeurs généraux délégués

Le 4 mai 2018, le Conseil d'administration a renouvelé les mandats de Ramon Fernandez et Gervais Pellissier en qualité de directeurs généraux délégués pour une durée égale à celle du mandat du président-directeur général. Ramon Fernandez est également directeur général Finance, Performance et Europe. Gervais Pellissier est en charge de la Transformation du Groupe et président d'Orange Business Services.

Ramon Fernandez, né en 1967, est directeur général délégué d'Orange SA depuis le 1er janvier 2016. Il est également directeur général Finance, Performance et Europe. Il a rejoint le groupe Orange le 1er 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 de l'épargne et du 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 aux Conseils d'administration de GDF Suez et de CNP Assurances ainsi qu'à la commission de surveillance de la Caisse des Dépôts et Consignations. Ramon Fernandez est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est Chevalier de la Légion d'Honneur. Il est de nationalité française.

Gervais Pellissier, né en 1959, 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 ; puis 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. Gervais Pellissier 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 SA, 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 SA, en charge des finances et des systèmes d'information. Depuis le 1er novembre 2011, Gervais Pellissier est directeur général délégué d'Orange SA. Entre septembre 2014 et avril 2018, il est directeur général délégué en charge des opérations Europe hors France. Depuis mai 2018, il est directeur général délégué en charge de la Transformation du Groupe et président d'Orange Business Services. Depuis 2015, il est membre du Conseil de surveillance et membre du Comité d'audit de Wendel, et depuis 2018 administrateur référent. 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

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et afin de favoriser la diversité des genres, Orange prend en considération le niveau de représentation des femmes au sein de son Comité exécutif.

À la date de ce document, le Comité exécutif est composé de 5 femmes sur les 15 membres (dont Stéphane Richard).

Christine Albanel	Directrice exécutive, RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité
Jérôme Barré	Directeur exécutif, Orange Wholesale et Réseaux Internationaux
Fabienne Dulac	Directrice générale adjointe, Orange France
Ramon Fernandez	Directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe
Hugues Foulon	Directeur exécutif, Stratégie et activités de cyber-sécurité
Nicolas Guérin	Directeur exécutif, secrétaire général du Groupe et Secrétaire du Conseil d'administration
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	Directrice générale adjointe, Technology et Global Innovation
Valérie Le Boulanger	Directrice exécutive, Ressources humaines Groupe
Paul de Leusse	Directeur général adjoint, Services financiers mobiles
Béatrice Mandine	Directrice exécutive, Communication interne et externe du Groupe et Marque
Alioune Ndiaye	Directeur exécutif, Orange Middle East and Africa
Laurent Paillassot	Directeur général adjoint, Orange Espagne
Gervais Pellissier	Directeur général délégué, Transformation du Groupe et président d'Orange Business Services
Helmut Reisinger	Directeur exécutif, Orange Business Services

Les biographies de Stéphane Richard, Ramon Fernandez 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, de la diversité 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 de la communication de 2007 à 2009. Elle a été la plume du président 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 2 mai 2018 directeur exécutif en charge de la division d'Orange Wholesale & Réseaux Internationaux. 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 directeur des ressources humaines 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. En 2016, il devient directeur exécutif des ressources humaines du Groupe et porte le lancement de la Promesse Orange d'employeur digital et humain. Jérôme Barré est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications (ENST).

Fabienne Dulac, née en 1967, est directrice générale adjointe 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 France Télécom 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 Dulac prend la tête de la direction Orange Nord de France et assure le pilotage d'une entité opérationnelle de plus de 5 500 salariés. En septembre 2013, elle est nommée directrice de la communication d'Orange France avant d'en devenir en août 2014 directrice exécutive. 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.

Hugues Foulon, né en 1968, est directeur exécutif de la stratégie et des activités de cyber-sécurité. Il a débuté sa carrière en 1994 à la Générale des Eaux (groupe Veolia) où il devient directeur d'une usine d'eau potable puis directeur des sociétés « Monégasque de Télédistribution » et « Monégasque des Eaux ». En 2000, il fait sa première incursion dans le monde des télécoms en rejoignant Monaco Telecom du groupe Vivendi en tant que directeur général adjoint, chargé des directions fonctionnelles. En 2005, il intègre le Groupe en tant que directeur finance commerciale Grand Public pour l'activité Mobile. Il y reste deux ans avant de partir pour le Maghreb et devenir le directeur du contrôle de gestion de Maroc Telecom. En 2007, de retour à Orange, il occupe successivement les postes de directeur du contrôle de gestion de la division Marketing et Innovation, directeur auprès du directeur général délégué du Groupe, chargé des finances, puis de directeur financier de la division MEA. Il est ensuite nommé directeur auprès de Stéphane Richard et secrétaire du Comité exécutif du Groupe. Il est diplômé de l'École polytechnique et de l'École Nationale Supérieure de Techniques Avancées (ENSTA). Il est également auditeur de la 66e session « politique de défense » de l'Institut des Hautes Études de Défense Nationale (IHEDN).

Nicolas Guérin, né en 1968, est secrétaire général du Groupe depuis le 1er mars 2018 et secrétaire du Conseil d'administration. Il est par ailleurs président honoraire et administrateur du Cercle Montesquieu et président du comité d'évaluation et d'orientation de la Chaire Internationale de droit de l'espace et des télécommunications de l'Université de Paris XI. Entré dans le Groupe en 1998 au sein de la direction juridique concurrence et réglementation, après un passage chez SFR, Nicolas Guérin arrive au moment de la dérégulation du secteur. Il prend la tête de cette direction en 2003, avant de devenir directeur juridique du Groupe et secrétaire du Conseil d'administration en 2009. À ce poste, il est un contributeur de premier plan à de nombreux dossiers structurants pour le Groupe, que ce soit l'accord d'itinérance avec Free en 2012, les opérations de M&A portant sur l'élargissement du *footprint* en Afrique et en Europe avec l'acquisition de Jazztel, ou les projets de diversification (contenus ou Orange Bank). Son support aura également été essentiel dans la mise en œuvre des obligations réglementaires sur le marché Entreprises, ou plus récemment avec les suites de l'accord mobile signé entre les opérateurs et l'État. Il est diplômé de l'Institut de Droit des Affaires (IDA) et du DESS Droit des Affaires et fiscalité de l'Université de Paris II Panthéon Assas.

Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, née en 1968, est directrice générale adjointe en charge de la division Technologie et Global Innovation depuis le 2 mai 2018. 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. Elle devient en 2014 directrice exécutive en charge de la division innovation, marketing et technologies (IMT). 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.

Valérie Le Boulanger, née en 1962, est depuis le 2 mai 2018 directrice exécutive des ressources humaines du Groupe. Elle débute sa carrière dans la banque au sein du Crédit du Nord, prenant en charge des missions directement liées aux activités bancaires telles que la gestion des risques, les opérations d'ingénierie financière, la stratégie bancaire sur le marché entreprises et la politique commerciale avant d'entrer dans les ressources humaines en 1998 en tant que responsable de la direction de la formation. En 2004 elle devient directrice des ressources humaines à la direction des relations entreprises puis directrice des relations sociales du groupe Crédit du Nord, poste qu'elle occupera ensuite à la Caisse d'Épargne Île-de-France puis pour le Groupe BPCE. Valérie Le Boulanger intègre Orange en août 2016 comme directrice des relations sociales et prend en charge pour le Groupe, la négociation collective, l'animation du dialogue social en France et à l'international et le conseil en stratégie sociale sur les projets transverses. Elle est diplômée de l'École supérieure de commerce et d'administration des entreprises du Havre et titulaire d'une licence en sciences économiques.

Paul de Leusse, né en 1972, est directeur général adjoint en charge des services financiers mobiles et directeur général d'Orange Bank. Il a rejoint le Comité exécutif d'Orange en mai 2018, pour développer les activités du Groupe dans le domaine des services financiers mobiles en Europe et en Afrique. Paul de Leusse a été consultant puis associé de 1997 à 2009 chez Oliver Wyman puis Bain & Company. En 2009, il est nommé directeur de la stratégie de Crédit Agricole SA. En 2011, il rejoint Crédit Agricole Corporate and Investment Bank comme directeur financier puis directeur général délégué. En 2016, il devient directeur général de CA Indosuez Wealth. Paul de Leusse était administrateur de l'Union des Banques Arabes et Françaises de 2011 à 2018 et de la Fondation Grameen Crédit Agricole de 2016 à 2018. Paul de Leusse est ancien élève de l'École polytechnique et Ingénieur civil des Ponts et Chaussées.

Béatrice Mandine, née en 1968, est directrice exécutive en charge de la communication interne et externe du Groupe depuis le 2 mai 2018 et de la marque depuis le 1er 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).

Alioune Ndiaye, né en 1960, est directeur exécutif en charge de la zone MEA et directeur général d'Orange Middle East and Africa depuis le 2 mai 2018. Il a débuté sa carrière dans l'industrie chez Pechiney. Il a par la suite intégré Sonatel, en 1986, dans des fonctions de planification, d'audit et de contrôle de gestion puis de directeur financier qui l'ont conduit à participer aux travaux de privatisation de l'entreprise. De 1992 à 2002, il a été directeur financier de Sonatel. En 2002, il a rejoint le Mali pour créer Ikatel en tant que directeur général. Quelques années plus tard, Ikatel devient Orange Mali. Alioune Ndiaye a occupé le poste de directeur général d'Orange Mali pendant 10 ans. À partir d'octobre 2012, il assure les fonctions de directeur général de Sonatel SA et de président du Conseil d'administration de Sonatel Mobiles, Orange Mali, Orange Bissau, Orange Sierra Léone et de la Fondation Sonatel. Il est diplômé de l'Université de Paris Dauphine et de l'Institut National des Télécommunications d'Evry.

Laurent Paillassot, né en 1965, est directeur général adjoint en charge d'Orange Espagne. Il débute sa carrière en 1989 à la Compagnie Bancaire (Groupe Paribas), puis intègre, en 1997, Mitchell Madison Group, cabinet américain de conseil en stratégie spécialisé sur les activités financières. En 2000, il rejoint le Groupe Caisse d'Épargne, tout d'abord à la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne en tant que directeur de la distribution et des partenariats, puis en tant que directeur général de Caisse d'Épargne Financement. De 2005 à 2007, il a également été président directeur général de GE Money Bank en France, filiale de General Electric Consumer Finance. Laurent Paillassot était directeur général délégué de LCL (Le Crédit Lyonnais) de 2007 à 2014. Il rejoint Orange en 2014 comme directeur général adjoint en charge de l'expérience clients et du *mobile banking*. Depuis mars 2016, il est directeur général (CEO) d'Orange Espagne. Il est ingénieur des Ponts et Chaussées (1989) et diplômé du MBA INSEAD (1996).

Helmut Reisinger, né en 1967, est directeur exécutif en charge d'Orange Business Services, basé à Paris. Après 9 années passées au sein d'Alcatel Autriche où il a notamment dirigé la division Entreprises, il devient directeur général de NextiraOne Allemagne, une société détenue par des fonds de capital-investissement, dont il était membre du Comité exécutif européen, puis vice-président au sein d'Avaya, Inc, spécialiste des solutions de communication, pour la zone Europe occidentale. Il intègre Orange Business Services en juillet 2007 pour prendre la direction des activités Europe. Son périmètre d'intervention s'est élargi en janvier 2015 à l'ensemble des activités commerciales en dehors du marché français, qui comprend l'Europe, les Amériques, l'APAC (Asie-Pacifique), et l'Afrique/Moyen-Orient/Russie/Indirect. Il est diplômé de l'Université de la Vienna University for Economics and Business, du programme de master CEMS avec des études internationales à la Hochschule Saint-Gall (Suisse) et à l'ESSCA Angers (France).

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 France Industrie
- Administrateur du Cercle de l'Industrie
- Gérant de l'EURL Rieutord Capital
- Gérant de la SCI Carré Gabriel
- Gérant de la SARL Carré Gabriel

International

- Président du Conseil d'administration et Administrateur de la GSMA
- Représentant permanent d'Atlas Countries Support dans Médi Telecom (1)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Manager de Rieutord LLC
- Administrateur de la Fondation du Collège de France
- Gérant de l'EURL Ginger
- Gérant associé de la SCI du 18 rue Philippe-Hecht

Ramon Fernandez

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Président du Conseil d'administration et administrateur d'Orange Bank (1)
- Président du Conseil d'administration et administrateur de Compagnie Financière d'Orange Bank (1)
- Administrateur d'Orange Middle East and Africa (1)
- Membre du Conseil de surveillance d'Iris Capital Management (1)
- Président du Conseil d'administration et administrateur de Buyin (1)
- Administrateur de l'Institut du Capitalisme Responsable

International

- Membre du Conseil de surveillance d'Orange Polska (1) (2)
- Administrateur d'Orange Belgium (depuis juillet 2018) (1) (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'Orange Espagne (1)
- Administrateur de Médi Télécom (1)
- Membre du Comité d'orientation de l'Institut Orange (1)
- Membre du Conseil de surveillance d'Euronext NV (2)
- Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité des nominations et rémunération d'Euler Hermes Group (2)

Gervais Pellissier

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Président et Administrateur d'Orange Business Services SA (1)
- Administrateur d'Orange Horizons (1)
- Vice-président, Membre du Conseil de surveillance et administrateur référent de Wendel (2)
- Fondateur et Administrateur de la Fondation des Amis de Médecins du Monde

International

- Vice-président et Membre du Conseil de surveillance d'Orange Polska (1) (2)
- Président et Administrateur d'Orange Espagne (1)
- Président de la Fundación Orange

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président du Comité stratégique d'Orange Polska (1) (2)
- Président du Conseil d'administration d'Orange Spain Plc (1)
- Administrateur de EE
- Administrateur de Dailymotion
- Administrateur et Membre du Comité stratégique d'Orange Belgium (1) (2)

Alexandre Bompard

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Président-directeur général de Carrefour (2)
- Président de la Fondation Carrefour

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur des Editions Indépendantes
- Président-directeur général de Fnac Darty (2)
- Président-directeur général de Fnac Darty Participations et Services
- Administrateur de Darty Ltd
- Administrateur de Fnac Darty (2)
- Membre du Conseil de surveillance de Banijay Group
- Membre du Club le Siècle

(1) Société dans laquelle Orange détient un intérêt.
(2) Mandat dans une société cotée.

Philippe Charry

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

Sébastien Crozier

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit
- Membre du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions
- Président d'honneur de l'ADEAS
- Président de la CFE-CGC Orange

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président d'Orange Digital Horizons SAS (1)
- Directeur général d'Orange Horizons SAS (1)
- Directeur d'Orange Horizons South Africa Ltd (1)
- Représentant légal d'Orange Horizons Latina (1)
- Membre du Conseil d'administration du GIE Atout France
- Trésorier du Manifeste pour l'Industrie (juin 2019)

Hélène Dantoine

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de Safran (2)
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de SNCF SA

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de SNCF Mobilités (EPIC) (jusqu'au 31 déc. 2019)
- Administratrice de Total Exploration Netherlands BV (jusqu'au 31 janvier 2019)
- Gérante de Total E&P RDC (jusqu'au 31 janvier 2019)
- Présidente de Total E&P Sénégal
- Présidente de Total E&P Madagascar
- Présidente de Total E&P Mauritanie
- Présidente de East Africa Offshore Ventures
- Présidente et Directrice Générale de Total E&P South Sudan
- Directrice générale déléguée et Administratrice de Total E&P Somalie
- Présidente du Board et Manager de Total Washington DC Representative Office LLC
- Director et Présidente de Total E&P Ethiopia A/S
- Director de Total E&P International K1 Ltd
- Director de Total E&P International K2 Ltd
- Director de Total E&P International K3 Ltd
- Director de Total E&P International Ltd

Nicolas Dufourcq

Mandats et fonctions en cours

- Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Administrateur et directeur général de Bpifrance SA
- Président-directeur général de Bpifrance Participations
- Administrateur et directeur général de Bpifrance Financement
- Président de Bpifrance Investissement
- Président de Bpifrance Assurance Export
- Administrateur de Digital New Deal
- Administrateur de En Temps Réel
- Membre du Conseil stratégique d'Euler Hermes Group

International

- Président non exécutif du Conseil de surveillance de STMicroelectronics (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Membre du Conseil de surveillance de Euler Hermes Group
- Président de Bpifrance Financement
- Président-directeur général de FT1CI (juin 2019)

Charles-Henri Filippi

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur référent d'Orange, président du CGRSE
- Associé-gérant de Lazard
- Administrateur de Nexity (2), président du Comité des rémunérations et des nominations
- Administrateur de Piasa
- Président de la Fondation pour l'Opéra comique
- Administrateur du Fonds de dotation de l'ADIE
- Administrateur de la Fondation Bettencourt-Schueller
- Administrateur de la Fondation des Treilles

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président de Citigroup France
- Administrateur de l'ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Économique)
- Administrateur de L'Oréal (2), président du Comité des ressources humaines et des rémunérations et Membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et gouvernance
- Membre du Conseil de surveillance de Femu Qui SA
- Président de l'Association des Amis de l'Opéra Comique
- Membre de l'international Advisory Board d'Abertis

(1) Société dans laquelle Orange détient un intérêt.
(2) Mandat dans une société cotée.

Anne-Gabrielle Heilbronner

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du CGRSE
- Secrétaire général et Membre du Directoire de Publicis Groupe (2)
- Présidente de Publicis Groupe Services
- Administratrice et Membre du Comité d'audit de SANEF (2)
- Administratrice de Somupi
- Présidente de WEFCOS
- Représentante de Multi Market Services France Holdings au sein du Comité des actionnaires de WEFCOS
- Représentante de Multi Market Services France Holdings au sein du Conseil d'administration de la Régie Publicitaire des Transports Parisiens Metrobus Publicité
- Membre du Comité de direction de Multi Market Services France Holding

International

- Administratrice de US International Holding Company, Inc. (États-Unis)
- Administratrice de Publicis Group Investments B.V (Pays-Bas)
- Administratrice de Publicis Holdings Group B.V (Pays-Bas)
- Administratrice de Publicis Holdings B.V (Pays-Bas)
- Administratrice de BBH Holdings Limited (Royaume-Uni)
- Administratrice de Sapient Corporation (États-Unis)
- Administratrice de Publicis Limited (Royaume-Uni)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

Christel Heydemann

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du Comité d'audit
- Présidente-directrice générale de Schneider Electric France
- Membre du Comité exécutif de Schneider Electric (2)
- Présidente du GIMELEC
- Vice-présidente et Administratrice de l'Association AX
- Administratrice de France Industrie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administratrice de la Fondation des Ponts et Chaussées

Fabrice Jolys

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du CGRSE

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

Helle Kristoffersen

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, présidente du Comité innovation et technologie
- Directrice Générale Strategy-Innovation et Membre du Comité exécutif du groupe Total (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Directrice de la stratégie et intelligence économique du groupe Total (2)
- Directrice Stratégie & Secrétariat Général de la Branche Gas, Renewables & Power du groupe Total (2) (août 2019)
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot (2) (sept 2019)
- Administratrice de Direct Énergie (2) (sept 2019)
- Membre du Conseil d'administration de Sunpower (États-Unis) (2) (octobre 2019)
- Membre du Conseil d'administration de PSL ComUE

Anne Lange

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du CGRSE
- Administratrice de l'Imprimerie Nationale
- Administratrice de Pernod Ricard (2)
- Administratrice de FFP (2)

International

- Administratrice d'Econocom (Belgique)
- Managing partner de ADARA
- Administratrice de Inditex (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Fondatrice et Directrice générale de MENTIS

René Ollier

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

(2) Mandat dans une société cotée.

Bernard Ramanantsoa

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, président du Comité d'audit
- Membre du Conseil de surveillance d'Oddo-BHF, du Comité d'audit, du Comité des nominations et du Comité stratégique
- Administrateur de l'Établissement public du Château, du musée et du domaine national de Versailles
- Membre du Conseil de surveillance d'EDUCIN Topco
- Président de Silverchair
- Administrateur de l'Institut catholique de Paris
- Membre du Conseil stratégique de Y SCHOOLS (anciennement Groupe ESC Troyes)
- Membre du Comité de stratégie et d'orientation de Toulouse Business School
- Administrateur de Le Choix de l'École (Teach for France)
- Membre du Comité d'orientation d'EuropaNova
- Administrateur d'Aspen France

International

- Administrateur de Banque Franco-Lao (Laos)
- Administrateur, membre du Comité d'audit et du Comité des risques de Bred Bank Cambodia
- Administrateur de Sommet-Education (Suisse)
- Membre de l'Advisory Board de l'Université Saint Gall (Suisse)
- Membre de l'Advisory Board de la Fundação Get lio Vargas (Brésil)
- Membre de l'Advisory Board de ShARE (Pays-Bas)
- Membre de l'Advisory Board de la School of Management de l'Université de Zhejiang (Chine)
- Membre de l'Advisory Board de l'ISCAM (Madagascar)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Directeur général d'HEC
- Administrateur de la Fondation HEC
- Membre du bureau de la Conférence des grandes écoles
- Membre de l'Advisory Board d'EQUIS (organisme d'accréditation européen)
- Membre du Conseil de surveillance d'Albarelle
- Administrateur d'ANVIE
- CEIBS (Chine) : membre de l'Academic Council
- Administrateur de l'Institut Français des Administrateurs (mai 2019)
- Membre de l'Advisory Board de l'ESADE (Barcelone) (déc 2019)

Jean-Michel Severino

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administrateur et président du Comité d'audit de Danone (2)
- Gérant d'I&P SARL (Investisseurs et Partenaires)
- Gérant d'Emergence Développement
- Président du Conseil d'administration de EBI SA (Ecobank International)
- Administrateur de Phitrust Impact Investors
- Administrateur de la Fondation Grameen Crédit Agricole
- Administrateur de la Fondation Alstom
- Administrateur de la Fondation Carrefour
- Administrateur de la Fondation Avril
- Administrateur de la Fondation Tunisie Développement
- Administrateur de FERDI (Fondation d'utilité publique)

International

- Administrateur d'I&P Développement
- Administrateur d'I&P Gestion
- Président du Conseil d'administration d'I&P Afrique Entrepreneurs

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'ACET Ghana
- Administrateur de Convergences
- Administrateur d'Adenia Partners
- Administrateur de la Fondation Sanofi Espoir

L'adresse professionnelle de tous les mandataires sociaux, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social d'Orange SA (voir la section 1.1.1 *Identité de la Société*).

Mandats et fonctions exercés en 2019 par les administrateurs dont le mandat a pris fin depuis le 1er janvier 2019

Mouna Sepehri

(Administratrice jusqu'au 21 mai 2019)

- Administratrice d'Orange, présidente du CGRSE
- Directrice déléguée à la présidence du groupe Renault, membre du Comité exécutif
- Membre du directoire de l'Alliance Renault-Nissan
- Membre du Conseil de surveillance de M6 Métropole Télévision (2)
- Administratrice de la Fondation Renault

Luc Marino

(Administrateur jusqu'au 14 juin 2019)

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Membre du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions

(2) Mandat dans une société cotée.

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. De la même manière, les administrateurs élus par le personnel ne sont pas concernés par cette obligation.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé que les dirigeants mandataires sociaux devront également détenir au moins mille actions au nominatif chacun.

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	31 466
Administrateurs indépendants	Alexandre Bompard	1 000
	Charles-Henri Filippi	10 001
	Anne-Gabrielle Heilbronner	1 000
	Christel Heydemann	1 000
	Helle Kristoffersen	1 747
	Bernard Ramanantsoa	1 000
	Jean-Michel Severino	1 000
Administrateurs représentant la sphère publique	Bpifrance Participations	254 219 602
	Hélène Dantoine	0
	Anne Lange	0
Administrateurs élus par le personnel	Sébastien Crozier	3 634
	Fabrice Jolys	76
	René Ollier	0
Administrateur représentant le personnel actionnaire	Philippe Charry	2 121
Directeurs généraux délégués	Ramon Fernandez	1 602
	Gervais Pellissier	34 866

Opérations des mandataires sociaux sur les titres de la Société

Le tableau ci-après détaille les opérations sur les titres Orange, déclarées à l'AMF, qui ont été réalisées au cours de l'exercice 2019 et entre le 1er janvier 2020 et la date de ce document, par les personnes déterminées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

Nom	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire moyen (en euros)	Montant de la transaction (en euros)
Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

À la connaissance de la Société, aucune autre opération devant être déclarée à l'AMF n'a été réalisée.

Restrictions concernant la cession d'actions par les mandataires sociaux

Les mandataires sociaux qui détiennent des actions Orange à travers les fonds communs de placement d'entreprise 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, dans le cadre du règlement européen dit « abus de marché », 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 ;
- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou d'une sanction publique officielle prononcée par les autorités légales ou réglementaires. En juillet 2019, Stéphane Richard a été relaxé de l'incrimination qui lui avait été notifiée dans l'affaire « CDR-Tapie » ;
- 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 du Groupe www.orange.com, rubrique Groupe/gouvernance (voir section 5.2.1.4 *Règlement intérieur*), chaque administrateur est tenu d'informer le président du Conseil et l'administrateur référent de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec une société du Groupe.

En particulier, 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. L'administrateur référent informe le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) puis, si ce dernier 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. Il peut, en tant que de besoin, 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 (voir section 5.2.1.7 *Administrateur référent*).

En outre, l'article 16.3 de ce règlement intérieur précise que pour toute situation concernant un administrateur et susceptible de créer un conflit d'intérêts, l'administrateur intéressé s'abstient de participer au débat et au vote de la délibération correspondante.

Par ailleurs, une déclaration portant notamment sur l'existence ou non d'une situation de conflit ou de divergence d'intérêts (même potentiels) est demandée annuellement aux mandataires sociaux de la Société dans le cadre de la préparation du document d'enregistrement universel ainsi que lors de la prise de fonction et d'éventuels renouvellements. Par ailleurs, le CGRSE a, dans sa séance du 7 février 2020, pris connaissance des déclarations annuelles des mandataires sociaux (voir section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

À la connaissance de la Société et à la date du présent document d'enregistrement universel, 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 membres du Comité exécutif

À la date du présent document, à la connaissance de la Société, les membres du Comité exécutif d'Orange, y compris Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier, détenaient globalement 99 424 actions Orange, soit 0,004 % du capital.

À la date du présent document, les membres du Comité exécutif ne détiennent aucune option de souscription d'actions, le dernier plan en vigueur étant arrivé à échéance le 21 mai 2017 (voir la section 5.4.1.2 *Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n° 8)*).

5.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

5.2.1 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.

5.2.1.1 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.

En application 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, tant que l'État détient plus de 10 % du capital de la Société, il peut désigner un représentant au Conseil d'administration, et un nombre de sièges proportionnel à sa participation au capital sont réservés à des membres qu'il peut proposer. 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.

5.2.1.2 Administrateurs indépendants

L'examen annuel de l'indépendance des administrateurs a été réalisé par le Conseil d'administration du 12 février 2020 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 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées pour apprécier l'indépendance des administrateurs, en ce compris :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère ou d'une société consolidée par cette dernière ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe doit être débattue par le Conseil et les critères qualitatifs et/ou quantitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- 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 de la Société depuis plus de douze ans. Au titre de ce critère, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Le code Afep-Medef recommande de présenter un tableau synthétique sur la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance. L'analyse du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) a ainsi été faite en regard de ces critères, et le tableau synthétique figure à la fin de la présente section.

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.

S'agissant des autres administrateurs, le CGRSE a examiné, d'une part leurs déclarations annuelles faites dans le cadre de la préparation du présent document, laquelle comprend notamment une section relative aux conflits d'intérêts éventuels, et, d'autre part, les éventuelles relations d'affaires entre le groupe Orange et ces administrateurs ou les sociétés qui les emploient ou dans lesquelles ils exercent le cas échéant des mandats (voir la section 5.2.1.8 *Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice*).

Le CGRSE a noté que Charles-Henri Filippi venait d'atteindre douze années d'ancienneté au sein du Conseil. Toutefois, dans la mesure où son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale du 19 mai prochain sans proposition de renouvellement, ce critère n'a pas été considéré de nature à remettre en cause son indépendance pour la période de quelques semaines restant à courir.

Le CGRSE s'est également intéressé à la nature des volumes des relations d'affaires avec les sociétés cotées dans lesquelles les administrateurs de la Société exercent des mandats. Il ressort que certaines de ces sociétés sont clientes d'Orange Business Services pour des services de télécommunications « entreprises » ou fournisseurs du Groupe dans le cadre normal de son activité et pour des montants non significatifs à l'échelle du groupe Orange. Le Conseil a également examiné les éventuelles prestations de conseil déclarées que les administrateurs de la Société auraient rendues.

Le Conseil d'administration a estimé, compte tenu de la nature et du volume des relations d'affaires considérées et de la déclaration d'indépendance effectuée par chacun des administrateurs susmentionnés, que ces relations sont non significatives tant pour le groupe Orange, que pour chacun des groupes ou entités d'appartenance des administrateurs concernés. Le Conseil d'administration en a conclu qu'elles ne sont donc pas susceptibles de remettre en cause leur indépendance.

À l'issue des débats, Anne-Gabrielle Heilbronner, Christel Heydemann et Helle Kristoffersen, ainsi qu'Alexandre Bompard, Charles-Henri Filippi, Bernard Ramanantsoa et Jean-Michel Severino ont été qualifiés d'indépendants au sens des critères du code Afep-Medef, soit sept administrateurs sur les 15 composant le Conseil.

Hormis 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, une proportion largement conforme aux préconisations du code Afep-Medef.

Le tableau ci-dessous présente la situation de chaque administrateur qualifié d'indépendant au regard des critères d'indépendance du code Afep-Medef (article 9.4).

Indépendance des administrateurs	Alexandre Bompard	Charles-Henri Filippi	Anne-Gabrielle Heilbronner	Christel Heydemann	Helle Kristoffersen	Bernard Ramanantsoa	Jean-Michel Severino
Critère 1 : Ne pas être ou avoir été salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : Ne pas détenir de mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Ne pas entretenir de relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important : ne pas participer au contrôle de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Dans ce tableau, le symbole ✓ signifie que le critère d'indépendance est satisfait.

La liste détaillée des mandats exercés par les mandataires sociaux figure au sein de la section 5.1.4.

5.2.1.3 Application du principe de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes

Le Conseil s'assure de la conformité de sa composition aux dispositions légales, en particulier s'agissant de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes.

À la date du présent document, le Conseil d'administration compte au total cinq femmes sur 11 administrateurs, soit une proportion de 45 % de femmes. Ce pourcentage ne prend pas en compte les administrateurs élus par le personnel ou représentant les membres du personnel actionnaires, en application des lois 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) et du 22 mai 2019 (relative à la croissance et à la transformation des entreprises dite « loi PACTE »).

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et au code Afep-Medef, le règlement intérieur de la Société (voir la section 5.2.1.4 *Règlement intérieur*) prévoit, à son article 13, que la diversité de la composition du Conseil et des comités constitués en son sein s'apprécie également au regard de critères tels que l'âge, la nationalité, les qualifications et les expériences professionnelles.

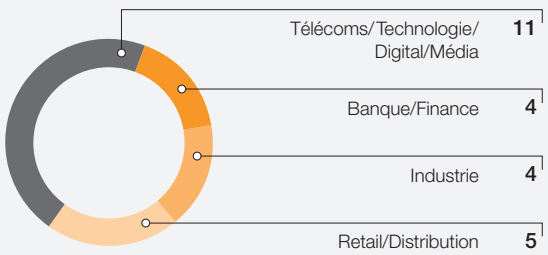
Cette disposition est cohérente avec les attentes des administrateurs telles qu'exprimées et renouvelées lors de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités réalisée au cours du dernier trimestre 2019 quant à la nécessité de diversifier les profils présents au sein du Conseil, avec des compétences dans le domaine du digital et à l'international.

Diversité des compétences au sein du Conseil

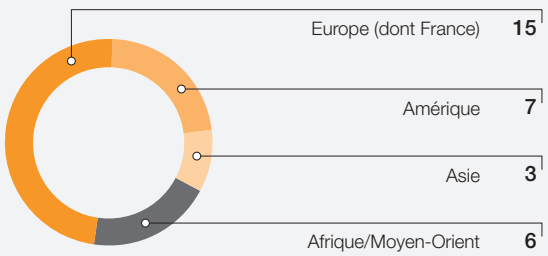
Un recensement des compétences et expertises clés des membres du Conseil a été effectué et montre que le Conseil réunit les qualités nécessaires à l'appréhension des dossiers qui lui sont présentés.

La cartographie ci-dessous, réalisée par le cabinet qui a mené l'évaluation du fonctionnement du Conseil à la fin de l'année 2019, présente une répartition équilibrée entre les différents types de compétences requises et apportées au Conseil par ses 15 membres.

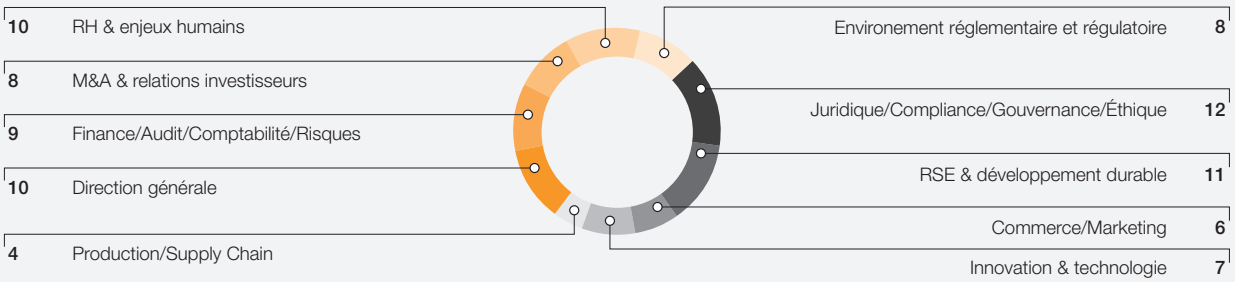
Expertise sectorielle



Expérience internationale



Expertise fonctionnelle



5.2.1.4 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, rubrique *Groupe/Gouvernance*.

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.

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. Sa dernière mise à jour, en date du 12 février 2020, a mis à jour des références devenues obsolètes et en particulier remplacé les références « CCUES » par « CSE central » afin de prendre en compte la mise en place du Comité social et économique (CSE), nouvelle instance représentative du personnel depuis le 4 décembre 2019. Au cours des prochains mois, des revues complémentaires et mises à jour pourront être également proposées au Conseil.

5.2.1.5 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, 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.

5.2.1.6 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, 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 ce qui contribue à une prise en considération d'opinions diverses dans les travaux des comités (voir la section 5.2.1.8 *Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice*).

C'est ainsi que, à l'exception du président-directeur général, tous les administrateurs siègent dans un comité sur la base de choix discutés puis décidés par le Conseil.

Composition des comités du Conseil d'administration à la date du présent document

	Année de création	Président	Membres
Comité d'audit	1997	Bernard Ramanantsoa (1)	Sébastien Crozier Hélène Dantoine Christel Heydemann (1) Jean-Michel Severino (1) (2)
Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE)	2003	Charles-Henri Filippi (1)	Anne-Gabrielle Heilbronner (1) Fabrice Jolys Anne Lange
Comité innovation et technologie (CIT)	2014	Helle Kristoffersen (1)	Alexandre Bompard (1) Philippe Charry René Ollier Bpifrance Participations (Nicolas Dufourcq)

(1) Administrateur indépendant.
(2) Expert financier du comité d'audit.

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 le personnel ou les membres du personnel actionnaires 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 le personnel ou les membres du personnel actionnaires, étant de trois sur quatre, et le comité ne comprenant aucun dirigeant mandataire social. La composition du comité est également conforme aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce relatif 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.

Dans ce cadre, le comité suit le processus d'élaboration de l'information financière, et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation, organise leur procédure de sélection et soumet une recommandation motivée au Conseil sur leur choix et leurs conditions de rémunération. Il suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission et approuve, le cas échéant, la fourniture des services autres que la certification des comptes, pour ceux qui ne sont pas interdits par la loi ou les règles Orange. Le comité étudie également tous projets d'investissement ou de désinvestissement répondant aux critères fixés à l'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'administration, et prépare les délibérations du Conseil associées. Le Comité d'audit peut également demander la réalisation de tout audit ou étude interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de sa mission.

Par ailleurs, un rôle particulier est conféré au président du Comité d'audit qui rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions, des résultats de la mission de certification des comptes, et de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée et restitue une synthèse des débats du Comité d'audit.

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, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce et de la section 407 de la loi américaine *Sarbanes-Oxley*, doit également comprendre au moins une personne ayant des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes et être indépendant (l'« expert financier »).

Jean-Michel Severino a été désigné expert financier du Comité d'audit lors de la réunion du Conseil d'administration du 25 octobre 2017 en raison de son profil d'Inspecteur général des finances, de ses fonctions passées de directeur général de l'Agence française de développement (AFD) et de vice-président de la Banque mondiale pour l'Asie, et de ses fonctions actuelles de gérant de la Société de gestion de fonds I&P.

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.

Sa composition est conforme aux recommandations du code Afep-Medef, la part des administrateurs indépendants étant de deux sur trois (hors administrateur élu par le personnel qui n'est pas comptabilisé).

Le comité, dont la mise en place est recommandée par le code Afep-Medef, a pour 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 renouvellements des administrateurs ainsi que des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux. 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 à sa demande donner un avis sur les modalités de fixation de leur rémunération ou en cas de mise en place de plans de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plans*) ou d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein du groupe Orange. Le comité veille également, s'agissant des plans de succession, à l'existence d'un processus aux échéances de renouvellement et dans les situations demandant une vigilance particulière.

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 est composé d'au moins trois membres désignés par le Conseil.

Le comité examine notamment les grands programmes d'investissement pluriannuels et 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.

Comité conjoint des comités du Conseil

Conformément à l'article 11 du règlement intérieur du Conseil d'administration – et sans constituer pour autant un comité spécialisé du Conseil en lui-même – le Comité d'audit, le CGRSE et le Comité innovation et technologie se réunissent en forum conjoint une fois par an sous la présidence du président du Comité d'audit et, à défaut, par le doyen d'âge des membres présents. Ce Comité conjoint est chargé de préparer les travaux du Conseil d'administration consacrés aux systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il s'est réuni le 4 octobre 2019.

Le règlement intérieur prévoit que la direction générale de la Société présente au Comité conjoint la cartographie et la matrice des risques dans l'entreprise, notamment l'efficacité du dispositif de gestion des risques, les risques majeurs auxquels est confronté le Groupe et les mécanismes de prévention et de détection des fraudes.

Comités *ad hoc*

L'article 5 du 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 est attendu du Conseil d'administration, de constituer un comité *ad hoc* pour étudier ces sujets en lien avec la direction générale de l'entreprise. Cet article 5 a été modifié à la demande du Conseil le 5 décembre 2018 afin de permettre la participation à de tels comités de tout administrateur sous réserve qu'il ne soit pas en situation de conflit d'intérêts.

Le Conseil d'administration désigne le président, lequel est choisi parmi les administrateurs indépendants du comité.

5.2.1.7 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 du 7 décembre 2016 a désigné Charles-Henri Filippi en qualité d'administrateur référent, celui-ci étant par ailleurs membre et, depuis 2019 président du CGRSE. Les pouvoirs de l'administrateur référent sont définis à l'article 15.1 des statuts de la Société (convocation et présidence du Conseil en cas d'empêchement du président), et à l'article 10 du règlement intérieur qui en définit également les missions.

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 ;
- *évaluation du Conseil d'administration* : l'administrateur référent peut être interrogé ès 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, en application de l'article 15.1 des statuts de la Société, demander au président du Conseil d'administration la convocation du Conseil sur un ordre du jour déterminé ou proposer au président des points complémentaires à l'ordre du jour. L'administrateur référent peut convoquer le Conseil d'administration en cas d'empêchement du président et, en l'absence de ce dernier lors d'une réunion du Conseil, le préside ;
- *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 générale de la Société 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 ès 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.

Conformément à une décision du Conseil d'administration du 25 octobre 2017, l'administrateur référent a été identifié comme l'interlocuteur de la direction générale concernant les situations en matière de conformité, afin, notamment, qu'il puisse rendre compte à l'ensemble des membres du Conseil de l'efficacité du dispositif compliance et de son niveau de risque. Il participe dans ce cadre chaque année à une réunion du Comité des risques (voir la section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance Groupe*).

Enfin, l'administrateur référent s'attache à rencontrer ponctuellement les investisseurs et actionnaires de la Société, comme le prévoit le code Afep-Medef. En 2018 et 2019, il a participé avec la direction générale à certaines réunions dédiées à la gouvernance de la Société en vue de l'Assemblée générale annuelle.

5.2.1.8 Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice

Activité du Conseil

Le Conseil d'administration s'est réuni onze fois au cours de l'exercice 2019. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 89,9 %. Les taux individuels d'assiduité figurent dans le tableau situé à la fin de la présente section. Les informations relatives au mode de répartition et au versement des jetons de présence figurent à la section 5.4.2.1 *Montant des rémunérations versées ou attribuées pour l'activité 2019*. La durée habituelle d'une séance du Conseil d'administration est d'environ quatre heures.

Chaque séance est généralement précédée par la réunion d'un ou plusieurs comités du Conseil en vue de préparer les travaux et délibérations. Les dossiers étudiés par les comités font l'objet de rapports par leur président(e) 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 notamment examiné un bilan des acquisitions faites pour le compte d'OBS (Orange Business Services) depuis 2013, avec trois focus particuliers sur Enovacom, Business & Decision et Basefarm, un point relatif à la conclusion d'un nouveau contrat de distribution des droits sportifs sur les matches de football en Espagne, le bilan des deux premières années d'Orange Bank, ou encore le processus d'acquisition des fréquences destinées à la 5G. Plus particulièrement, en 2019, le Conseil a autorisé la cession de la participation résiduelle (2,49 %) du capital social de BT Group ainsi que l'intégralité de la participation de 95,5 % dans Orange Niger. Il a examiné le projet d'acquisition de la société SecureData et autorisé l'acquisition de la société SecureLink en soulignant la sélectivité particulière à laquelle le management doit s'attacher dans un contexte actuel de valorisation élevée des sociétés de haute technologie.

Il est régulièrement tenu informé de l'actualité sociale de la Société (signature d'accords, élections internes).

Au cours du premier semestre 2019, le Conseil a suivi l'évolution du procès dit de la crise sociale de France Télécom, qui s'est déroulé de mai à juillet 2019, et a pu constater qu'Orange, représenté par son secrétaire général, s'est attaché à être présent de manière constante et systématique à l'ensemble des audiences au Tribunal correctionnel de Paris. Lors de sa réunion du 27 décembre 2019, le Conseil s'est vu présenter les analyses des conséquences de la décision rendue le 20 décembre 2019 par le Tribunal

Le Conseil d'administration a approuvé les orientations du Groupe issues du nouveau plan stratégique Engage2025 et a consulté au deuxième semestre 2019 le CCUES (devenu en février 2020 le Comité social et économique central) sur les orientations stratégiques. Cette consultation annuelle du CCUES a eu lieu à l'occasion du Conseil d'administration du 3 décembre 2019.

Au terme d'échanges nourris, le Conseil a proposé la reconduction pour la période 2020-2022 du dispositif de plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plan* ou LTIP) pour les dirigeants mandataires sociaux, en réexaminant les critères de performance associés. La pertinence des critères retenus par rapport à la nouvelle orientation stratégique a notamment été discutée. Ce dispositif sera présenté au vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020 (voir section 5.4.1). 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.

Il a également procédé le 4 octobre 2019 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 sous la forme d'une réunion commune des trois comités en Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration s'est vu présenter la mise en œuvre du plan de vigilance dans le Groupe et les obligations de Déclaration de Performance Extra-Financière. 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.

Le Conseil a également procédé à une évaluation de son fonctionnement. Celle-ci s'est tenue au quatrième trimestre 2019 avec l'aide d'un cabinet indépendant (voir la section 5.2.1.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*).

Lors des séances du Conseil d'administration des 20 février 2019 et 12 février 2020, Charles-Henri Filippi a rendu compte de l'exécution de sa mission d'administrateur référent pour les années 2018 et 2019.

Les thèmes développés dans son dernier rapport portent notamment sur :

- la surveillance des possibles situations de crise susceptibles de mettre en cause la gouvernance de la Société ;

- la qualité des relations au sein du Conseil et entre le Conseil d'administration et la direction générale ;
- le suivi, en liaison avec le CGRSE, de l'examen périodique de l'indépendance et des éventuelles situations de conflits d'intérêts.

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 2019. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 91 %.

Il a auditionné régulièrement les dirigeants de la Société et les principaux responsables de la fonction Finance, ainsi que la directrice de l'Audit, du Contrôle et du 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

En 2019, le comité a analysé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2018 et du premier semestre 2019 ainsi que les résultats du premier et du troisième trimestre 2019. Lors de sa réunion du 10 février 2020, il a revu les résultats du quatrième trimestre 2019 ainsi que les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2019. Il 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 le projet de rapport de gestion et entendu les rapports des Commissaires aux comptes. Au cours d'une séance dédiée, il a également examiné le budget 2020 ainsi que la trajectoire financière jusqu'à 2023 au regard des orientations stratégiques proposées pour la période 2020-2025. Les risques et engagements hors bilan significatifs et leurs impacts comptables ainsi que les résultats des tests de dépréciation d'actifs ont également fait l'objet d'une discussion.

Le comité a par ailleurs revu l'ensemble des éléments de communication financière avant leur publication.

Contrôle interne et gestion des risques, déontologie

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 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 la section 2.2.3.2 *Synthèse des travaux sur le contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley*).

Le comité a également examiné les risques majeurs dont la Société estime que la réalisation pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses activités, sa situation financière ou ses résultats, en particulier à la lumière de la cartographie des risques. Il s'est aussi assuré que les recommandations formulées par la direction de l'audit, contrôle et management des risques Groupe dans le cadre des missions d'audit interne menées, sont correctement mises en œuvre. Le bilan des missions d'audit ainsi que le plan des missions d'audit à venir lui ont été présentés. La description des risques significatifs est présentée à la section 2.1 *Facteurs de risques*.

Enfin, le comité s'est fait présenter le plan d'audit externe.

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.

En juin 2019, il a examiné une proposition d'augmentation du plafond annuel d'émission de titres de créance, en vue de disposer d'une plus large flexibilité et a été consulté sur la mise en place d'une charte encadrant les émissions à vocation écologique, sociale et durable (« green bonds »).

Projets de développement et plan stratégique

Le comité a été informé de la situation de certaines participations du Groupe notamment en Afrique et au Moyen-Orient et a revu les tests de dépréciation d'actifs (ou « impairment tests ») à fin 2019 des principales filiales et participations du Groupe sur la base de la mise à jour des plans stratégiques des entités, pour tenir compte notamment du budget 2020 et des évolutions géopolitiques et macro-économiques.

À l'occasion du lancement de la procédure des enchères pour l'attribution des fréquences de la 5G en France, et compte-tenu des enjeux pour le Groupe, il a recommandé au Conseil la création d'un comité *ad hoc* dans le cadre des règles fixées par le Règlement intérieur.

Par ailleurs, le comité a examiné les orientations et la trajectoire financière du nouveau plan stratégique Engage2025.

Commissaires aux comptes

Le comité a examiné les honoraires des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2019 et les conditions financières de leur intervention au cours de l'exercice. Un comité technique a été mis en place auquel a participé le président du comité d'audit dans le cadre de l'appel d'offres pour le choix du collège des Commissaires aux comptes. Ce comité a procédé à des travaux visant à recommander au Conseil d'administration un collège de commissariat aux comptes en vue de remplacer le cabinet E&Y dont le mandat s'achève lors de l'Assemblée générale de 2021.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE)

Le CGRSE s'est réuni neuf fois en 2019. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 100 %.

Rémunération des mandataires sociaux

Début 2019, 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 des deux directeurs généraux délégués pour l'année 2019. Le calcul de la rémunération variable annuelle 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, leur pondération relative et les résultats atteints sont décrits à la section 5.4 *Rémunération des mandataires sociaux*.

Les propositions d'objectifs des dirigeants mandataires sociaux pour 2020 ont été examinées, débattues et définies en février 2020.

En complément, le comité a suivi la mise en œuvre des plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plan* ou LTIP) pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif au titre des périodes 2017-2019 et 2018-2020. En février 2020, sur proposition du comité, les modalités d'ensemble du LTIP 2019-2021 ont été reconduites pour la période 2020-2022, avec certains ajustements pour tenir compte des nouvelles orientations stratégiques du plan Engage2025 présenté le 4 décembre 2019.

Les termes, modalités et conditions de ces LTIP sont décrits à la section 5.4.1.

Enfin, le comité a préparé la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs au titre de l'exercice 2019 et la définition d'une politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat pour l'exercice 2020 à la lumière des changements apportés par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées (voir la section 5.4.2 *Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants*).

Gouvernance et fonctionnement du Conseil

Le comité a revu le projet de rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise qui est joint au rapport de gestion.

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, en prenant acte de la situation de Charles-Henri Filippi dont le mandat s'achève à l'issue de l'Assemblée générale 2020 (voir la section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

Le comité, au cours de sa séance du 7 février 2020, a pris connaissance des déclarations annuelles faites par les mandataires sociaux d'Orange, dans lesquelles un certain nombre d'informations leur est demandé : nombre d'actions Orange détenues et éventuelles opérations avec des parties liées, mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019, situation personnelle, conflits d'intérêts éventuels, etc.

Les membres du CGRSE ont constaté qu'au vu des déclarations annuelles retournées par les mandataires sociaux, il n'est pas fait en particulier état de conflits d'intérêts. Cet examen, avec d'autres diligences conduites par le comité, a permis de proposer au Conseil de qualifier sept administrateurs d'indépendants au sens du code Afep-Medef (voir la section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

Le comité a également pris connaissance du rapport d'activité annuel de l'administrateur référent.

Enfin, le comité a confié, au dernier trimestre 2019, les travaux d'évaluation des modalités de fonctionnement du Conseil et de ses comités à un cabinet de consultants externe, suivant la recommandation du code Afep-Medef, incluant la mesure de la contribution effective des administrateurs (voir la section 5.2.1.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*).

Sélection

En mars 2019, le comité a débattu de la composition du Conseil d'administration et proposé au Conseil de soumettre à l'Assemblée générale du 21 mai 2019 le renouvellement des mandats de Helle Kristoffersen, Alexandre Bompard et Jean-Michel Severino, tous les trois administrateurs indépendants.

Mouna Sepehri, dont le mandat arrivait à échéance à l'Assemblée générale du 21 mai 2019, n'a pas souhaité demander son renouvellement. Le comité en a tenu compte, en dépit de sa forte contribution au sein du Conseil et a donc étudié plusieurs profils de personnes ayant des compétences notamment en matière de gouvernance de grands groupes et de RSE. Il a proposé la nomination d'Anne-Gabrielle Heilbronner, élue par l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

Par ailleurs, le comité a également recommandé, sur proposition de l'État, le renouvellement du mandat d'Anne Lange, administratrice représentant la sphère publique.

Le comité a également pris acte, le 14 juin 2019, de la démission de Luc Marino, administrateur représentant les membres du personnel actionnaires ; son remplaçant Philippe Charry a pris place au sein du Conseil et a été désigné membre du Comité innovation et technologie.

En octobre 2019, le comité a débattu de la composition du Conseil d'administration et proposé au Conseil de soumettre à l'Assemblée générale du 19 mai 2020 le renouvellement des mandats de Christel Heydemann et de Bernard Ramanantsoa, tous deux administrateurs indépendants et dont les profils et les compétences ont été estimés pertinents à la diversité des membres du Conseil recommandée par le code Afep-Medef dans la composition du Conseil d'administration.

S'agissant du mandat de l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires, qui arrive également à échéance à l'Assemblée générale du 19 mai 2020, le CGRSE a recommandé au Conseil d'administration de déléguer au président-directeur général tous pouvoirs pour arrêter les modalités relatives à l'organisation et au déroulement d'une pré-consultation des membres du personnel actionnaires afin de proposer une candidature à l'Assemblée générale et il a été tenu informé du résultat de cette pré-consultation lors de sa réunion du 7 février 2020.

Enfin, le comité a examiné les modalités relatives à la préparation du remplacement de Charles-Henri Filippi, président du CGRSE et administrateur référent, dont le mandat prend également fin à l'issue de l'Assemblée générale du 19 mai 2020. Compte-tenu de ses 12 ans de mandat, le comité a constaté que Charles-Henri Filippi ne pouvait être renouvelé en qualité d'administrateur indépendant et a proposé de s'adjoindre les services d'un cabinet de consultants indépendant afin de sélectionner un profil répondant aux besoins du Conseil et aux exigences de l'article 13.2 de son Règlement intérieur, aux termes duquel il doit « veiller à la diversité des qualifications et expériences professionnelles en lien avec les métiers du Groupe ».

Prenant acte de l'évolution rapide du secteur des télécommunications et dans l'objectif d'approfondir les débats en Conseil dans les domaines de l'innovation et de la technologie, le comité a proposé que le profil d'administrateur à rechercher dispose de compétences en matière d'innovation dans le secteur du digital, travaille – ou ait travaillé – à l'international et exerce – ou ait exercé – une fonction de direction générale.

Ce travail de sélection, mené entre les mois d'octobre 2019 et de février 2020, a abouti à une recommandation du CGRSE lors de sa réunion du 7 février 2020, approuvée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 12 février. Ce processus conduit à proposer, lors de la prochaine Assemblée générale, la candidature de M. Frédéric Sanchez dont les éléments biographiques figurent à la section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020* (voir résolution n° 5). Le Conseil d'administration désignera après l'Assemblée générale du 19 mai 2020 un nouvel administrateur référent ainsi qu'un nouveau président de CGRSE.

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 de l'année 2019 en la matière. 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, notamment dans le cadre de la mise en place des mesures issues de la loi du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » ou de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières, a été présenté au comité, en particulier le déploiement du code de conduite et les obligations de la « Déclaration de Performance Extra-Financière » et de mise en œuvre du plan de vigilance dans le Groupe en matière de lutte contre la corruption. Une communication sur ce sujet a été faite au Conseil d'administration.

Le comité a en outre examiné le rapport annuel d'activité en matière d'éthique et de conformité et a étudié les actions menées à travers le Groupe concourant à la mise en œuvre du programme de la démarche éthique et conformité (voir section 2.2 *Cadre de maîtrise de l'activité et des risques*). Il a également examiné la mise en œuvre du plan de vigilance ainsi que les obligations de la Déclaration de Performance Extra-Financière.

Enfin, dans le cadre de la revue périodique du fonctionnement du Conseil (voir la section 5.2.1.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*), le comité a poursuivi ses réflexions sur le développement et le suivi des plans de successions des dirigeants mandataires sociaux.

Social

Le comité a suivi l'évolution des indicateurs annuels du baromètre social. Lors de sa réunion du 21 novembre 2019, il s'est vu présenter en détail le rapport annuel sur la situation en matière d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes chez

Orange, en particulier le taux de féminisation, l'analyse des écarts salariaux et les actions de sensibilisation formation conduites en 2019, et a préparé la délibération afférente du Conseil. Il a également été tenu informé qu'une politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes, introduite par le code Afep-Medef en janvier 2020, devra être décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

Comité innovation et technologie (CIT)

Le CIT s'est réuni deux fois en 2019. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 67 %.

Le comité a rencontré les membres du Conseil scientifique d'Orange pour une présentation de la stratégie de la recherche et des enjeux de la création de valeur. Il s'est également déplacé à Lille, avec d'autres membres du Conseil d'administration, pour une visite de terrain consacrée au déploiement de la 5G. Il s'est aussi intéressé aux activités de cyberdéfense (périmètre B2B et B2C).

Comité conjoint

Lors d'une réunion conjointe en octobre 2019, les membres du Comité d'audit, du CGRSE et du CIT ont étudié l'efficacité du dispositif de gestion des risques, avec un bilan sur l'année 2019 ainsi qu'un focus sur les risques majeurs du Groupe, en particulier sous l'angle de la compétition technologique entre les États-Unis et la Chine, des engagements d'Orange en termes de qualité de service de ses réseaux et des risques environnementaux.

Comité *ad hoc*

Un comité *ad hoc*, tel que prévu par l'article 5 du Règlement intérieur, a été créé, après décision du Conseil d'administration du 28 octobre 2019. Ce comité, dont les travaux se dérouleront au 1er semestre 2020, porte sur le processus d'enchères en France pour les fréquences 5G.

Séminaires stratégiques

Comme prévu au règlement intérieur, l'ensemble des membres du Conseil d'administration s'est réuni avec les membres du Comité exécutif le 9 janvier 2019 et le 18 novembre 2019. Ces réunions ont permis aux administrateurs 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, ou de faire un point approfondi sur certains axes de la diversification (Cloud, cybersécurité, services financiers). Le séminaire du 18 novembre a été plus spécialement consacré à la présentation du nouveau plan stratégique Engage2025, avec un focus particulier pour les enjeux relatifs aux infrastructures et à la 5G, à la Data et à l'intelligence artificielle, aux perspectives dans la zone Afrique et Moyen-Orient ainsi qu'à Orange Bank et aux services financiers, permettant ainsi de nourrir la réflexion des administrateurs et d'alimenter les débats qui ont suivi au cours des réunions du Conseil.

Assiduité individuelle des membres du Conseil

Conformément à l'article 10.1 du code Afep-Medef, le tableau ci-dessous reporte les taux d'assiduité de chacun des membres du Conseil d'administration pour l'année 2019.

Dans ce tableau, il est tenu compte de la participation des administrateurs aux deux séminaires du Conseil ainsi qu'à la réunion conjointe des trois comités du 4 octobre 2019.

	Assiduité des membres du Conseil d'administration			
	Conseil d'administration	Comité d'audit	CGRSE	CIT
Stéphane Richard	100 %	NA	NA	NA
Alexandre Bompard	83 %	NA	NA	33 %
Philippe Charry (1)	100 %	NA	NA	100 %
Sébastien Crozier	100 %	100 %	NA	NA
Hélène Dantoine (1)	90 %	75 %	NA	NA
Charles-Henri Filippi	100 %	NA	100 %	NA
Anne-Gabrielle Heilbronner (1)	100 %	NA	100 %	NA
Christel Heydemann	92 %	90 %	NA	NA
Fabrice Jolys	92 %	NA	100 %	NA
Helle Kristoffersen	83 %	NA	NA	67 %
Anne Lange	100 %	NA	100 %	NA
Luc Marino (1)	100 %	NA	NA	100 %
René Ollier	92 %	NA	NA	100 %
Bernard Ramanantsoa	100 %	100 %	NA	NA
Jean-Michel Severino	75 %	90 %	NA	NA
Bpifrance Participations représentée par Nicolas Dufourcq	42 %	NA	NA	33 %

(1) Les taux d'assiduité de ces administrateurs sont calculés sur la durée de leur mandat au cours de l'année 2019, étant précisé que :
– Hélène Dantoine a été nommée administratrice à compter du 14 mars 2019 ;
– Anne-Gabrielle Heilbronner a été élue administratrice à compter du 21 mai 2019 ;
– Luc Marino a remis au président du Conseil sa démission d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires le 14 juin ;
– Philippe Charry, administrateur remplaçant représentant les membres du personnel actionnaires, est entré au Conseil d'administration à la suite de Luc Marino.

Par ailleurs, Mouna Sepehri, dont le mandat a pris fin à l'Assemblée générale du 21 mai 2019, n'a pu se présenter qu'à une réunion du Conseil d'administration. Son assiduité ne figure pas dans ce tableau et n'est pas prise en compte pour le calcul de l'assiduité collective du Conseil et des comités.

5.2.1.9 Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités

L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités est réalisée alternativement en interne via auto-évaluation, comme ce fut le cas en 2018, et en externe avec l'aide d'un cabinet de consultants indépendant, comme ce fut le cas en 2019.

Le CGRSE puis le Conseil ont pris connaissance des résultats du dispositif d'évaluation des travaux du Conseil et de ses comités. Tous les administrateurs ont participé à cette évaluation.

À l'occasion des débats en CGRSE puis en Conseil d'administration lors de sa réunion du 12 février 2020, il est ressorti que les administrateurs ont une opinion très satisfaisante du fonctionnement du Conseil d'administration d'Orange. La dynamique (qualité de l'interaction entre les administrateurs et avec les membres de l'équipe dirigeante) et la performance du Conseil (qualité des dossiers et des décisions prises) sont jugées satisfaisantes par une large majorité des administrateurs. Les administrateurs estiment que les instances de gouvernance fonctionnent avec efficacité et considèrent que le Conseil travaille dans un esprit de coopération et de collégialité, dans le respect des bonnes pratiques recommandées par le code Afep-Medef.

Les pistes d'amélioration formulées portent essentiellement sur :

- une meilleure anticipation des successions, appuyée par une revue régulière de la composition du Conseil ;
- un renforcement de la diversité des profils au sein du Conseil (poursuivre les recherches autour de profils internationaux et disposant de compétences accrues en matière technologique et d'innovation, améliorer le fonctionnement du Comité innovation et technologies) ;
- un plus grand soin porté à l'arrivée des nouveaux administrateurs (mettre en place un parcours d'intégration plus structuré, à construire avec les membres du Conseil) ;
- une vigilance relative à la durée des réunions du Conseil (laisser au Conseil plus de temps pour les échanges, l'analyse en profondeur des dossiers relevant davantage du rôle des comités) ;
- un suivi plus exhaustif des décisions prises pour assurer une information complète du Conseil.

Enfin, cette évaluation a été l'occasion de mettre à jour par le cabinet évaluateur la cartographie des compétences et expertises des membres du Conseil, présentée à la section 5.2.1.3.

5.2.1.10 Description de la procédure d'évaluation des conventions courantes mise en place

La loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises (dite « loi PACTE ») oblige désormais les conseils d'administration des sociétés cotées à mettre en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Le Conseil d'administration d'Orange SA a adopté le 3 décembre 2019 une procédure interne permettant d'évaluer si les conventions conclues entre (i) Orange SA et (ii) les mandataires sociaux d'Orange SA ou le secteur public (en ce compris l'État français, Bpifrance Participations, les administrations centrales de l'État et les sociétés contrôlées par l'État) ou toute entreprise dans laquelle un mandataire social d'Orange SA exerce un mandat, continuent à pouvoir être qualifiées de conventions « portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ».

La procédure prévoit que la direction juridique Groupe a la charge de (i) centraliser le recensement de ces conventions libres auprès des directions juridiques des divisions d'Orange SA et (ii) procéder à leurs évaluations a posteriori.

Il s'agit de procéder à l'évaluation des conventions préalablement à leur signature, la qualification d'une convention étant réalisée au cas par cas par la direction juridique concernée en s'appuyant sur les directions opérationnelle, financière et *compliance* du Groupe, sur la base de critères cumulatifs (l'opération devant être la fois courante et conclue à des conditions normales), tandis qu'un réexamen de ces conventions est prévu annuellement. Un contrôle annuel approfondi est également réalisé sur les conventions significatives, afin de s'assurer qu'elles continuent de remplir les critères des conventions courantes et normales au niveau d'Orange SA. Il s'agit, à titre d'exemple des conventions ayant fait l'objet d'engagements significatifs pour Orange SA ou de décisions prises en comité d'investissement Groupe.

Un rapport de cette procédure sera présenté chaque année au Conseil d'administration d'Orange SA pour approbation. Celui-ci examinera l'efficacité de ladite procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales mise en place au sein du Groupe.

5.2.2 Fonctionnement de la direction générale

5.2.2.1 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 à la direction générale de valoriser sa connaissance et son expérience des affaires pour porter et défendre la stratégie de l'entreprise et, en offrant une plus grande transparence entre la direction générale et le Conseil d'administration, d'optimiser la coordination des opérations au sein du Groupe et la mise en œuvre rapide des décisions.

Dans ce contexte, autour du Comité exécutif (voir la section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*), grâce d'une part à la présence de deux directeurs généraux délégués avec des domaines de compétence définis aux côtés du président-directeur général et d'autre part à celle d'un administrateur référent statutaire doté de missions et de pouvoirs importants, ainsi que de sept administrateurs indépendants et à la tenue de réunions fréquentes du Conseil d'administration (11 séances en 2019) et de ses comités, Orange s'est assurée de l'existence de moyens permettant de garantir une gouvernance robuste qui vise l'efficacité et la performance tout en assurant un équilibre des pouvoirs. En outre, chacun des trois comités du Conseil d'administration (audit, CGRSE et CIT) est présidé par un administrateur indépendant. Lors du processus d'évaluation effectué fin 2019, et comme lors des évaluations précédentes, les administrateurs ont été consultés individuellement et l'association des fonctions de président et de directeur général a été considérée comme la mieux adaptée à la situation de la Société.

5.2.2.2 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 pluri-annuels technologiques du Groupe sur ses principales géographies (tels que FTTH, 5G, 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 doivent 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.

5.2.2.3 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 en règle générale 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 des directives de ce dernier 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 qui en spécifie 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, contribuant ainsi à limiter l'exposition globale du Groupe.

Le Comité d'investissement Groupe, agissant sur délégation du président-directeur général, est présidé par le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe, et comprend quatre autres membres permanents : le directeur général délégué en charge de la transformation du Groupe, la directrice générale adjointe, Chief Technology and Global Innovation Officer, le directeur exécutif stratégie et activités de cyber-sécurité et le secrétaire général. Le règlement intérieur de ce comité (*terms of reference*) a évolué en mars 2020. Son rôle consiste à revoir les engagements financiers du Groupe, les engagements hors bilan et les engagements extra-financiers induits en s'attachant également à la création de valeur. Le comité statue, sauf situation particulière, sur les projets d'investissement dans les systèmes d'information et les plateformes de service supérieurs à 10 millions d'euros, ainsi que les réponses aux appels d'offre sur le marché Entreprises, dont le besoin de financement est supérieur à 10 millions d'euros, et sur les autres projets d'investissement supérieurs à 30 millions d'euros (y compris les dépenses opérationnelles induites). Il statue également sur les opérations de croissance externe et les cessions d'actifs ainsi que les besoins de financement des filiales en cas d'augmentation de l'exposition financière du Groupe. Ce comité se réunit aussi souvent qu'il l'estime utile et en règle générale une fois par semaine.

Le Comité trésorerie financement, présidé par le directeur général, délégué directeur général Finance, Performance et Europe, 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, etc.). Il s'est réuni 4 fois en 2019.

Le Comité fiscal est présidé par le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe. 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 3 fois au titre de 2019.

Le Comité des engagements, présidé par le secrétaire 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 7 fois en 2019.

Le Comité des risques, placé sous l'autorité du président-directeur général, est présidé par le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe. Il est composé des membres du Comité exécutif, dont onze sont des membres permanents. 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. À cette fin, le comité valide la cartographie des risques, 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 correctifs. Il assure le suivi des programmes de prévention de la fraude et de prévention de la corruption et procède à la revue des cas détectés lors d'une réunion en présence de l'administrateur référent. Il est également informé des principaux travaux sur le contrôle interne, et s'assure de la cohérence des plans de contrôle interne et d'audit interne avec les objectifs de maîtrise des risques. En 2019, le comité s'est réuni 5 fois.

Le Comité emploi et compétences, placé sous l'autorité du président-directeur général, est présidé par délégation par la directrice exécutive en charge des ressources humaines Groupe. 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 compétences, les prévisions d'emploi et d'évolution des filières, divisions et pays du Groupe. Il examine par ailleurs l'ensemble des projets de recrutements externes en France. Dans ce cadre, il émet des recommandations sur chaque dossier présenté. Le comité se réunit plusieurs fois par mois.

Le Comité de l'information financière (*Disclosure Committee*), placé sous l'autorité du directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Europe, 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 la Société : les comptes consolidés, les rapports financiers annuels et semestriels, le document de référence (désormais document d'enregistrement universel) 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 et les présentations aux investisseurs institutionnels. Le comité examine par ailleurs la communication financière diffusée par les principales filiales cotées. Il s'est réuni 20 fois en 2019.

En outre, dans le cadre de la gouvernance du Groupe, les comités suivants accompagnent le pilotage de la stratégie en matière de performance extra-financière et de diversité d'Orange.

Le Comité de déontologie du Groupe porte la démarche de compliance, d'éthique et responsabilité sociale d'Orange. Il est composé de six membres du Comité exécutif, de l'Inspecteur Général du Groupe et du directeur de la conformité (*Chief Compliance Officer*). Lors d'une réunion en juillet 2019, il a pris la décision d'élargir son rôle à celui de pilotage de la performance extra-financière. Désormais, il revoit notamment la « Déclaration de Performance Extra-Financière » (DPEF) et le « plan de vigilance du groupe Orange » qui sont inclus dans le rapport de gestion présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Le Comité de Déontologie du Groupe s'est réuni 2 fois en 2019.

Le Comité stratégique égalité professionnelle, créé en 2011, pilote la politique d'Orange dans le domaine de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il est constitué de membres du Comité exécutif ainsi que de personnalités représentatives des entités du Groupe. Ce comité définit les grandes orientations de la politique égalité professionnelle femmes-hommes et suit le déploiement de cette politique à travers quatre axes : l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, l'accès des femmes aux postes à responsabilité, la mixité femmes-hommes dans tous les métiers du Groupe, notamment techniques, et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Le Comité stratégique égalité professionnelle s'est réuni 2 fois en 2019.

5.3 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise

Orange se réfère au code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en janvier 2020, consultable sur les sites Internet d'Orange, de l'Afep et du Medef.

En application de la règle *Appliquer ou Expliquer* (« comply or explain ») prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce, la Société déclare se conformer, à la date de ce document, aux recommandations du code Afep-Medef à l'exception de la règle relative à la perte de la qualité d'administrateur indépendant (article 9.5.6 du Code Afep-Medef), laquelle intervient à la date des douze ans. Il est précisé que le mandat de Charles-Henri Filippi a atteint les douze années d'ancienneté le 5 février 2020 et que son mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée générale du 19 mai prochain sans proposition de prolongation (voir section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

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.

Les principales différences entre les pratiques d'Orange et les règles applicables aux sociétés américaines sont décrites dans le rapport annuel d'Orange (*Form 20-F*) enregistré auprès de la *Securities and Exchange Commission* des États-Unis.

5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants

5.4.1 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations et les avantages des dirigeants 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 dans sa version révisée au 29 janvier 2020.

Le présent rapport présente le détail des éléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux ainsi que la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat, en application de l'article L. 225-37-2 I du Code de commerce.

Le présent rapport a été établi sous l'égide du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE).

5.4.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Orange a l'ambition de définir et mettre en place une politique de rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux équilibrée et mesurée dans le cadre des équilibres sociaux du Groupe.

La politique de rémunération des dirigeants est alignée sur les orientations stratégiques du Groupe. Elle constitue non seulement un outil de management visant à attirer, motiver et retenir les talents nécessaires à l'entreprise mais répond aussi aux attentes des actionnaires et des autres parties prenantes notamment en matière de transparence, de lien avec la performance et de respect des engagements RSE.

L'ensemble des rémunérations et avantages sociaux est analysé élément par élément puis de manière globale afin d'obtenir les équilibres jugés appropriés entre rémunération fixe et variable, individuelle et collective, à court et à long terme.

Orange veille à ce que les critères régissant les parties variables annuelles et pluriannuelles des dirigeants mandataires sociaux soient alignés avec ceux de l'ensemble des cadres dirigeants de l'entreprise.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du CGRSE.

Gouvernance

Les principes généraux et critères de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que leur évaluation sont préparés et examinés par le CGRSE qui formule ensuite des propositions au Conseil d'administration pour décision.

Le CGRSE peut s'appuyer sur des *benchmarks* externes pour apprécier le positionnement de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. À ce titre, des études sont régulièrement utilisées afin de s'assurer de la compétitivité des niveaux et structures de rémunération par rapport à un panel d'entreprises comparables intégrant d'une part des sociétés basées en France et à l'international concurrentes du groupe dans le domaine des télécommunications ainsi que des sociétés de service, avec pour certaines une présence de l'État comme actionnaire.

Le CGRSE est attentif aux observations et demandes des investisseurs et s'efforce d'en tenir compte, tout en conservant la cohérence de la politique de rémunération et sous réserve des contraintes liées à la confidentialité des informations publiées.

Enfin, le CGRSE veille au bon alignement des politiques de rémunération appliquées aux dirigeants mandataires sociaux et aux autres cadres dirigeants de l'entreprise en ce qui concerne la part variable annuelle et l'attribution d'actions de performance et plus globalement aux équilibres des rémunérations au sein d'Orange avec l'analyse des évolutions des ratios d'équité.

Le CGRSE définit en fin d'année N-1 la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et en début d'année N les objectifs et critères qui régissent les rémunérations variables en lien avec les orientations stratégiques du Groupe et la contribution demandée aux dirigeants mandataires sociaux.

En 2019, le CGRSE a examiné la rémunération des dirigeants mandataires sociaux lors de 4 réunions.

La question de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été abordée lors de 4 réunions en 2019 du Conseil d'administration. Les dirigeants mandataires sociaux ne participent pas au débat du Conseil d'administration concernant leur propre rémunération.

Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La structure de la rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux est composée principalement d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle et d'une rémunération variable pluriannuelle. Chacun de ces éléments est plus amplement détaillé ci-après.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux est déterminée sur la base :

- de l'importance et de la complexité de leurs responsabilités ;
- de l'expérience et du parcours des titulaires de ces fonctions ;
- d'analyses de marché pour des fonctions comparables.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle a pour objectif d'inciter les dirigeants mandataires sociaux à atteindre les objectifs annuels de performance qui leur sont fixés par le Conseil d'administration en cohérence avec la stratégie de l'entreprise. Conformément au Code Afep-Medef, le montant potentiel de rémunération variable est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe.

La part variable repose sur des niveaux de performance s'appliquant à des paramètres financiers pour 50 % et extra financiers pour 50 %, tous deux représentatifs de la performance globale attendue. La détermination de l'intégralité de la part variable repose sur des objectifs précis et surtout sur une mesure quantitative de la performance, y compris pour les indicateurs non financiers.

Rémunération variable pluriannuelle

En 2015 et 2016, les dirigeants mandataires sociaux ont bénéficié de deux plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle (LTIP) en numéraire (LTIP 2015-2017 et LTIP 2016-2018).

Depuis 2017, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer le dispositif du LTIP afin de mieux fidéliser les dirigeants mandataires sociaux et renforcer l'alignement de leur intérêt avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. En ligne avec les pratiques du marché, le dispositif repose sur un plan d'attribution d'actions de performance et sur des critères qui tiennent compte de la contribution directe de ces dirigeants à la performance long terme et globale de l'entreprise. Ce dispositif bénéficie également aux membres du personnel exerçant des fonctions clés au sein du groupe Orange.

Rémunération exceptionnelle

Jusqu'en 2018, le Conseil d'administration avait retenu le principe selon lequel les dirigeants mandataires sociaux pourraient bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances qui devraient être précisément communiquées et justifiées, sous réserve toutefois de l'approbation des actionnaires. Cette possibilité n'ayant pas été utilisée en 2018 ni les années précédentes, le Conseil d'administration a décidé, par souci de transparence, que cette disposition ne pourrait plus être utilisée à compter de 2019.

Jetons de présence

Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe.

Dispositifs liés à la cessation de fonction

Il n'existe aucune indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux, ni aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

Toutefois, en cas de nomination d'un dirigeant mandataire social via un recrutement externe, le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'appliquer de telles dispositions, dans le respect des dispositions légales et en conformité avec le Code Afep-Medef.

Régime de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas au titre de leur mandat d'un régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires.

En cas d'appartenance, antérieure au mandat du dirigeant, au régime de retraite à prestations définies instauré au bénéfice des membres du personnel classifié « hors grille » (régime qui a été supprimé pour les personnes recrutées à partir de 2011), le bénéfice de ce régime est suspendu et aucun droit n'est généré pendant la durée du mandat. En outre, en cas de cessation du mandat, la période durant laquelle le dirigeant aura été mandataire social ne sera pas prise en compte, en termes d'ancienneté et de rémunération, pour le calcul de la rente.

Avantages en nature

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient, s'ils le souhaitent, 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 les autres dirigeants mandataires sociaux, d'un bilan de santé annuel, d'accès Internet ou téléphonique et d'équipements, notamment informatiques, nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

Divers

Le président-directeur général et les directeurs généraux délégués sont affiliés aux régimes de prévoyance et d'assurance-maladie complémentaire du groupe Orange qui sont applicables aux dirigeants mandataires sociaux (voir section 6.7 *Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées*).

5.4.1.2 Montant des rémunérations versées ou attribuées aux dirigeants mandataires sociaux pour 2019

Les tableaux n° 1 à 11 ci-après suivent la présentation standardisée telle que recommandée à l'annexe 4 du code Afep-Medef [28].

Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1)

(en euros)	2019	2018
Stéphane Richard		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	1 616 383	1 870 762
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance LTIP attribuées au cours de l'exercice	273 000	392 875
Total	**1 889 383**	
Ramon Fernandez		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	895 274	1 104 471
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance LTIP attribuées au cours de l'exercice	140 400	202 050
Total	**1 035 674**	
Gervais Pellissier		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	890 388	1 112 387
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance LTIP attribuées au cours de l'exercice	140 400	202 050
Total	**1 030 788**	

Les actions de performance attribuées en 2018 et 2019 dans le cadre des plans de performance en actions LTIP 2018-2020 et LTIP 2019-2021 ont été évaluées à leur date d'attribution à la juste valeur IFRS. La valorisation de ces actions est donc affichée dans le tableau ci-dessus par souci de transparence. Toutefois, dans la mesure où les rémunérations 2018 intègrent déjà les paiements en numéraire relatifs au LTIP 2016-2018, la somme des deux agrégats n'est pas affichée en 2018 car non représentative de la rémunération réelle des dirigeants mandataires sociaux.

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n°2)

Montants bruts (en euros)	2019		2018	
	Montants dus 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	950 000	950 000	932 930	932 930
Rémunération variable	655 120	626 124	626 124	533 250
Rémunération variable pluriannuelle (LTIP)		300 000	300 000	300 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence (1)				
Avantages en nature	11 263	11 263	11 708	11 708
Total	**1 616 383**	**1 887 387**	**1 870 762**	**1 777 888**
Ramon Fernandez				
Rémunération fixe	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	278 280	294 235	294 235	296 250
Rémunération variable pluriannuelle (LTIP)		200 000	200 000	160 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	16 994	16 994	10 236	10 236
Total	**895 274**	**1 111 229**	**1 104 471**	**1 066 486**
Gervais Pellissier				
Rémunération fixe	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	278 280	294 235	294 235	355 500
Rémunération variable pluriannuelle (LTIP)		200 000	200 000	200 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	12 108	12 108	18 152	18 152
Total	**890 388**	**1 106 343**	**1 112 387**	**1 173 652**

(1) Stéphane Richard a renoncé à percevoir ses jetons de présence.
NA : non applicable.

Rémunération Fixe

En conformité avec les résolutions approuvées par l'Assemblée générale du 21 mai 2019, la rémunération de Stéphane Richard est restée stable à 950 000 euros annuels et celles de Ramon Fernandez et Gervais Pellissier sont restées stables à 600 000 euros annuels.

Rémunération variable annuelle

Stéphane Richard a perçu en 2019 une part variable de 626 124 euros au titre de l'exercice 2018 approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2019. Ramon Fernandez et Gervais Pellissier ont perçu une part variable de 294 235 euros au titre de ce même exercice

Stéphane Richard bénéficiait au titre de 2019 d'une part variable à objectifs atteints de 80 % de sa rémunération annuelle fixe et pouvant surperformer à 100 %.

Ramon Fernandez et Gervais Pellissier bénéficiaient au titre de 2019 d'une part variable, à objectifs atteints, plafonnée à 60 % de leur rémunération annuelle fixe.

Rappel des objectifs et résultats atteints pour 2019

La rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux reposait au titre de 2019 sur une moyenne pondérée de quatre indicateurs mettant l'accent sur la croissance du Groupe, sa rentabilité, l'expérience client et la performance sociale. Les niveaux de performances attendus ont été établis par le Conseil d'administration sur la base, pour les indicateurs financiers, du budget du Groupe.

Pour le calcul du taux de réalisation, une courbe d'élasticité est construite permettant, pour chaque indicateur et en fonction du réalisé, d'attribuer un taux de réalisation.

Croissance du chiffre d'affaires (pour 20 %)

L'objectif d'évolution du chiffre d'affaires en données à base comparable fixé aux dirigeants mandataires sociaux pour 2019 correspondait au budget du Groupe.

Avec une évolution de 0,6 %, la courbe d'élasticité valorise le taux de réalisation de cet indicateur à 0 %.

Cash Flow Opérationnel (pour 30 %)

L'objectif de Cash-Flow Opérationnel fixé aux dirigeants mandataires sociaux pour 2019 correspondait au budget du Groupe. Avec un Cash-Flow Opérationnel de 5 568 millions d'euros la courbe d'élasticité de cet indicateur valorise le taux de réalisation à 91,1 % pour Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Expérience client (pour 17 %)

L'indicateur expérience client est réparti en deux sous-indicateurs : un indicateur *mass market customer experience* (sondage clients B2C) qui pèse pour 75 % du résultat et un indicateur *global B2B customer experience* (sondage clients B2B) qui pèse pour 25 %.

Les sous-indicateurs B2C et B2B sont des scores de recommandation moyens donnés par les clients (*Mean Recommandation Score*, dit MRS). Ces sondages sont effectués dans plusieurs pays : en France,

dans la zone Europe et dans la zone MEA, et auprès des clients Entreprises d'Orange Business Services.

En 2019, l'objectif pour l'indicateur B2C était de 79 ; le réalisé est de 81,2. Pour l'indicateur B2B, l'objectif était de 7,47 et le réalisé est de 7,66.

La courbe d'élasticité appliquée à l'indicateur B2C valorise le taux de réalisation à 113,75 % pour Stéphane Richard et 100 % pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

La courbe d'élasticité appliquée à l'indicateur B2B valorise le taux de réalisation à 111,88 % pour Stéphane Richard et à 100 % pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Performance sociale (pour 33 %)

L'objectif était de réaliser un progrès global sur les 6 composantes de l'indicateur :

- trois sont liées au résultat du baromètre salarié réalisé annuellement par un organisme externe pour un poids de 70 %. Les résultats sont examinés à partir de la perception des salariés sur les trois thématiques : compétences, agilité collective, engagement ;
- trois correspondent à l'évolution d'indicateurs de ressources humaines pour un poids de 30 % : le NPS (*Net Promoter Score*) apprenants, le TFRAC (taux de fréquence des accidents du travail) et le taux de féminisation dans les réseaux de management.

Le résultat pour chaque composante est apprécié de la façon suivante :

- cible non atteinte : résultat égal à -1 ;
- cible atteinte : résultat égal à 0 ;
- cible dépassée : résultat égal à +1.

Les trois items du baromètre salarié ont progressé par rapport à 2018. Le résultat est valorisé à +3.

Le TFRAC et le taux de féminisation dans les réseaux de management sont à la cible. Le NPS apprenant, pour sa part, est au-delà de la cible. Le résultat est valorisé à +1.

Critère	Objectifs expérience salarié 2019			Valorisation
	Minimum	Réalisé	Maximum	
Baromètre salarié	-3	3	3	DGD 70 % ; PDG 87,5 %
Indicateurs RH	-3	1	3	DGD 30 % ; PDG 32,5 %
Total				**DGD 100 % ; PDG 120 %**

La courbe d'élasticité appliquée à cet indicateur donne une valorisation de 120 % pour Stéphane Richard et 100 % pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Montants de la part variable au titre de 2019

→ Taux de réalisation pour Stéphane Richard

Critère	Résultats Part Variable 2019				Réalisé
	Poids	Seuil	Cible	Maximum	
Croissance Organique Chiffre d'affaires	20,00 %	Budget -0,5 pt	Budget	Budget +1 pt	0,0 %
Cash Flow Opérationnel	30,00 %	Budget -2,5 %	Budget	Budget +5 %	27,3 %
Expérience client B2C	12,75 %	75,0	79,0	83,0	14,5 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,07	7,47	7,87	4,8 %
Expérience salarié	33,00 %				39,6 %
Total pondéré	**100,00 %**				**86,2 %**

→ Taux de réalisation pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier

Critère	Résultats Part Variable 2019				Réalisé
	Poids	Seuil	Cible	Maximum	
Croissance Organique Chiffre d'affaires	20,00 %	Budget -0,5 pt	Budget	Budget	0,0 %
Cash Flow Opérationnel	30,00 %	Budget -2,5 %	Budget	Budget	27,3 %
Expérience client B2C	12,75 %	75,7	79,7	79,7	12,8 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,07	7,47	7,47	4,3 %
Expérience salarié	33,00 %				33,0 %
Total pondéré	**100,00 %**				**77,3 %**

L'application de ces taux de réalisation aux enjeux de part variable respectifs des dirigeants mandataires sociaux donne les montants de part variable suivants :

Dirigeant Mandataire Social	Rémunération fixe (en euros)	Cible (en %)	Taux de réalisation (en %)	Taux de paiement (en %)	Part variable 2019 due (en euros)
Stéphane Richard	950 000	80 %	86,20 %	68,96 %	655 120
Ramon Fernandez	600 000	60 %	77,30 %	46,38 %	278 280
Gervais Pellissier	600 000	60 %	77,30 %	46,38 %	278 280

Plans d'actions de performance

Au titre du LTIP 2019-2021, 35 000 actions ont été attribuées à Stéphane Richard et 18 000 à Ramon Fernandez et Gervais Pellissier sous conditions de performance et de présence conformément aux treizième et quatorzième résolutions approuvées par l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

Résultats du LTIP 2017-2019

Les conditions de performance de ce plan sont mesurées à l'aide de deux indicateurs :

- l'évolution comparée entre le TSR (*Total Shareholder Return*) d'Orange et le TSR de l'indice *Stoxx Europe 600 Telecommunications* sur la durée du plan, pour 50 % ;
- le cash flow organique tel que défini par le plan, mesuré sur trois exercices et comparé annuellement à la prévision budgétaire.

Le résultat est modulé par cinq critères en lien avec le plan stratégique Essentiels2020 : l'EBITDA retraité, le chiffre d'affaires diversification, le débit moyen data fixe et mobile et le Brand Power mobile et le NPS (*Net Promoter Score*). Chaque critère est valorisé à +3 % en cas d'atteinte de l'objectif et à -3 % dans le cas contraire.

Total Shareholder Return (TSR)

Le TSR est tenu pour la période 2017-2019. Le TSR d'Orange est de +17,359 % supérieur à celui de l'indice *Stoxx Europe 600 Télécommunications* qui est de +1,908 % Cela donne une valorisation de 50 %.

Cash Flow organique tel que défini par le plan

L'objectif a été atteint pour 2017 et 2019 et non atteint pour 2018. Cela donne une valorisation à 33,33 %.

Critères de modulation

La somme des résultats des cinq critères de modulation donne un résultat de +3 % :

Critère	Poids	Résultat	Valorisation	Objectifs
Chiffre d'affaires diversification	3,00 %	atteint	3,00 %	1 Md €
Débits Data Mobiles et Fixe	3,00 %	atteint	3,00 %	débits mobiles : 35 Mps débits fixe :160 Mps
Brand Power	3,00 %	non atteint	-3,00 %	progression dans au moins 2/3 des pays
NPS	3,00 %	non atteint	-3,00 %	leader sur 75 % base clients
EBITDA ajusté (1)	3,00 %	atteint	3,00 %	atteinte budget sur les 3 ans
Total modulation			**3 %**	

(1) Passage de l'EBITDA ajusté à l'EBITDAaL en 2019.

Valorisation en nombre d'actions

L'addition des résultats sur les deux indicateurs, avec une modulation de 3 %, donne un résultat de 85,83 %.

Dirigeant Mandataire Social	Cible	Taux de réalisation (en %)	Actions acquises LTIP 2017-2019
Stéphane Richard	25 000	85,83 %	21 458
Ramon Fernandez	17 000	85,83 %	14 592
Gervais Pellissier	17 000	85,83 %	14 592

Détails des Avantages en nature 2019

Les dirigeants mandataires sociaux ont bénéficié en 2019 des avantages en nature suivants :

AVNA	Véhicule Fonction	Bilan Santé	Conseil Juridique	Internet/ télécom
Stéphane Richard	X			
Ramon Fernandez		X	X	X
Gervais Pellissier	X	X	X	X

Ratios d'équité

Le ratio d'équité 2019 et les ratios des 4 années précédentes sont publiés selon les préconisations de l'AFEP définies en décembre 2019 :

- société retenue : Orange SA qui représente 88 % des effectifs CDI en France (75 341CDI) ;
- périmètre : ensemble des salariés de droit privé ou public, fonctionnaires hors expatriés présents sur l'ensemble des années N-1 et N ;
- rémunération prise en compte : rémunérations (en équivalent temps plein pour les salariés à temps partiel) et avantages en nature versés en année N sur une base brute et LTI attribués en année N valorisés à la juste valeur IFRS.

	ratio	2015	2016	2017	2018	2019
Stéphane Richard	vs moyenne	25,1	26,8	32,2	39,2	37,9
	vs médiane	29,3	30,9	36,9	44,8	43,0
Ramon Fernandez	vs moyenne	NA	18,7	19,3	22,9	22,0
	vs médiane	NA	21,6	22,1	26,2	24,9
Gervais Pellissier	vs moyenne	20,5	19,9	21,7	24,8	21,9
	vs médiane	23,9	22,9	24,8	28,4	24,8

Les années 2018 et 2019 sont atypiques car présentant à la fois le versement d'un LTIP cash et l'attribution d'un LTIP en actions de performance en début de plan.

Comme déjà signalé dans le document de référence 2018, le LTIP cash 2015-2017 versé en 2018 et l'attribution du LTIP actions de performance 2018-2020 sont tous les deux pris en compte dans le calcul du ratio 2018. De même, le LTIP cash 2016-2018 versé en 2019 et l'attribution du LTIP actions de performance 2019-2021 sont pris en compte tous les deux dans le calcul du ratio 2019.

À ce titre, pour permettre une meilleure compréhension de l'évolution des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux en lien avec l'évolution de la performance (présentée ci-après), le tableau ci-dessous présente un calcul « pro-forma » des ratios en affectant les montants des LTIP cash en début de plan, c'est-à-dire en 2015 pour le LTIP 2015-2017 et 2016 pour le LTIP 2016-2018 :

	ratio	2015	2016	2017	2018	2019
Stéphane Richard	vs moyenne	30,8	32,4	32,2	33,8	32,7
	vs médiane	36,0	37,4	36,9	38,6	37,0
Ramon Fernandez	vs moyenne	NA	22,4	19,3	20,0	18,5
	vs médiane	NA	25,8	22,1	22,9	20,9
Gervais Pellissier	vs moyenne	24,3	23,6	21,7	21,2	18,4
	vs médiane	28,3	27,2	24,8	24,3	20,8

Tableau présenté à titre indicatif.

Évolution de la performance

montants établis en normes IFRS (en millions d'euros)	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires	40 236	40 708	40 859	41 381	42 238
Var. (en %)	*2,0 %*	*1,2 %*	*0,4 %*	*1,3 %*	*2,1 %*
EBITDA ajusté / EBITDAaL (1)	12 418	12 564	12 680	13 005	12 860
Var. (en %)	*2,1 %*	*1,2 %*	*0,9 %*	*2,6 %*	*(1,1) %*
Résultat d'exploitation	4 742	3 917	4 778	4 829	5 927
Var. (en %)	*3,7 %*	*(17,4) %*	*22,0 %*	*1,1 %*	*22,7 %*

(1) 2015-2018 EBITDA ajusté ; 2019 EBITDAaL.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 4)

Ni Orange SA ni aucune autre société du Groupe n'a consenti d'option de souscription ou d'achat d'action aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2019.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5)

Néant.

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 6)

Mandataire Social	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées	Valorisation de l'attribution (en euros) (juste valeur IFRS)	Date acquisition définitive des actions	1re date de cession possible d'une partie d'entre elles	Conditions de performance
Stéphane Richard	24 juillet 2019	35 000	273 000	31 mars 2022	50 % 1/4/2022	oui
Ramon Fernandez	24 juillet 2019	18 000	140 400	31 mars 2022	50 % 1/4/2022	oui
Gervais Pellissier	24 juillet 2019	18 000	140 400	31 mars 2022	50 % 1/4/2022	oui

Nota : les actions de performance attribuées à Stéphane Richard représentent 0,0013% du capital social et celles attribuées aux Directeurs généraux délégués 0,00068%.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 7)

Néant.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n° 8)

Le dernier plan d'attribution d'options de souscription encore en vigueur est arrivé à échéance le 21 mai 2017. Gervais Pellissier, seul mandataire social à avoir reçu des options au titre de ce dernier plan, n'en a exercé aucune.

Historique des attributions d'actions de performance (tableau n° 9)

	LTIP 2017-2019	LTIP 2018-2020	LTIP 2019-2021
Date de l'Assemblée générale	1 juin 2017	4 mai 2018	21 mai 2019
Date du Conseil d'administration	26 juillet 2017	25 juillet 2018	24 juillet 2019
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	1 597 000	1 681 000	1 669 000
dont nombre d'actions attribuées à Stéphane Richard	25 000	35 000	35 000
dont nombre d'actions attribuées à Ramon Fernandez	17 000	18 000	18 000
dont nombre d'actions attribuées à Gervais Pellissier	17 000	18 000	18 000
Date d'acquisition	31 mars 2020	31 mars 2021	31 mars 2022
première cession possible pour dirigeants mandataires sociaux	50 % au 1/4/2020	50 % au 1/4/2021	50 % au 1/4/2022
Conditions de performance	oui	oui	oui
Nombre d'actions acquises	1 246 361	2 000	
Nombre d'actions annulées		80 000	29 000
Nombre d'actions résiduelles		1 599 000	1 640 000

Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 10)

Montants (euros)	LTIP 2015-2017	LTIP 2016-2018
Stéphane Richard	300 000	300 000
Ramon Fernandez	160 000	200 000
Gervais Pellissier	200 000	200 000

Autres avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 11)

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
Ramon Fernandez	Non	Non	Non	Non
Gervais Pellissier	Non	Non	Non	Non

Le contrat de travail de Stéphane Richard a été résilié le 1er mars 2010 lors de sa nomination en qualité de directeur général.

Le contrat de travail de Gervais Pellissier a été suspendu le 1er novembre 2011 lors de sa nomination en qualité de directeur général délégué.

Le contrat de travail de Ramon Fernandez a été suspendu le 1er janvier 2016 lors de sa nomination en qualité de directeur général délégué.

5.4.1.3 Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2020

Les principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont décrits à la section 5.4.1.1 *Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.*

Le Conseil d'administration a pris en compte le niveau d'approbation à l'Assemblée générale des résolutions relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux pour 2019 (y compris le vote du FCPE Orange Actions auxquels les représentants de la direction ne prennent pas part et qui représentait 4,9 % du capital et 8,2 % des droits de vote) et les observations et demandes des investisseurs.

Il est ainsi proposé une stabilité des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dans chacune de leurs composantes pour 2020 avec simplement un ajustement d'indicateurs ou de critères visant à rendre les dispositifs de rémunération plus en lien avec la stratégie de l'entreprise. Par ailleurs, les éléments de rémunérations 2020 sont présentés avec un souci de plus grande transparence et lisibilité en particulier en ce qui concerne le plan de performance en actions LTIP 2020-2022.

Impacts de la crise née de l'épidémie de COVID-19

Compte tenu des incertitudes liées à la crise actuelle, et même si Orange, sur la base des éléments disponibles à ce jour, ne prévoit pas de déviation significative par rapport à ses objectifs financiers pour 2020, ces objectifs pourraient être affectés sans qu'on puisse évaluer encore à quel degré.

Le Conseil d'administration a toutefois décidé, faute de pouvoir déterminer des objectifs plus pertinents, de conserver pour la détermination de la part variable des dirigeants les objectifs de performance 2020 fixés antérieurement à la crise et qui pourraient s'avérer désormais beaucoup plus difficiles à atteindre.

La probabilité que la rémunération variable des dirigeants se trouve de ce fait fortement réduite ne peut pas être écartée. C'est pourquoi le Conseil d'Administration a souhaité, dans le respect des textes qui prévoient cette possibilité, se réserver une faculté limitée de correction de la part variable annuelle dans l'hypothèse où la baisse de celle-ci s'avérerait manifestement excessive au regard de l'engagement et de la qualité de l'action des dirigeants pour contenir les effets de la crise.

Si cette faculté de correction devait être utilisée, elle le serait de façon à s'assurer que les résultats reflètent tant la performance des dirigeants mandataires sociaux que celle du Groupe dans le contexte de l'épidémie de COVID-19 et elle ne pourrait pas amener le taux d'atteinte global des résultats de la part variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux à un niveau supérieur à 40 %.

Il est rappelé que tout effet financier négatif de la crise sur les résultats financiers de 2020 impactera aussi non seulement le LTIP 2020-2022, mais également les LTIP 2018-2020 et 2019-2021 au travers de l'indicateur de cash-flow organique 2020 qui présente une part significative des droits a attribution définitive d'actions Orange issus de ces plans.

Synthèse des modifications proposées

Éléments de rémunération	Modifications proposées	Motif
Rémunération variable annuelle	**Pas de changement de structure** Le Cash Flow Organique remplace le Cash Flow Opérationnel. L'EBITDAaL est introduit comme troisième indicateur financier	Le Cash Flow Organique a été retenu car cet indicateur est dans les guidances communiquées au marché. Le Cash Flow Organique correspond à l'indicateur le plus pur pour mesurer la génération de cash-flow, avant paiement des licences/spectres et hors litiges qui sont plus difficiles à anticiper en termes de montant. Le Cash Flow Organique a semblé d'autant plus pertinent qu'il représente le cash-flow généré avant remboursement de dettes financières, rémunération des actionnaires et éventuelles acquisitions M&A. L'EBITDAaL permet de suivre la mise en œuvre à la fois des actions pour développer le chiffre d'affaires mais aussi des leviers sur les couts lorsque la situation de marché devient plus difficile.
Actions de performance (LTIP 2020-2022)	**Pas de changement de structure** Ajout d'un indicateur composite RSE et suppression des critères de modulation	En lien avec le plan stratégique Engage2025, un indicateur composite RSE composé de deux critères, prenant en compte l'engagement environnemental souhaité par l'entreprise, a été ajouté pour un poids total de 20 % aux indicateurs du LTIP. D'autre part, pour plus de lisibilité et de transparence, le principe des critères de modulation n'a plus été retenu pour le LTIP 2020-2022.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des mandataires sociaux demeurera inchangée en 2020 :

- rémunération fixe annuelle du président-directeur général : 950 000 euros ;
- rémunération fixe annuelle des directeurs généraux délégués : 600 000 euros.

En application des dispositions de l'article L. 225-37-2 II. du Code de commerce, ce point fait l'objet d'une résolution visant à valider ces niveaux de rémunération fixe pour les mandataires sociaux (« say on pay » ex ante) et le vote sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 19 mai 2020 (voir section 6.5 *Projets de résolution*, *13e et 14e résolutions*).

Rémunération variable annuelle

Le Conseil d'administration a décidé que les modalités de calcul de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux demeureraient inchangées pour 2020 :

- montant cible de la rémunération variable à objectifs atteints : 80 % de la rémunération fixe pour le président-directeur général et 60 % de la rémunération fixe pour les directeurs généraux délégués ;
- surperformance pouvant aller jusqu'à 100 % pour le président-directeur général et absence de versement de surperformance pour les directeurs généraux délégués en cas de dépassement des objectifs.

Dirigeant Mandataire Social	Rémunération fixe (en euros)	Cible %	Montant à la cible (en euros)	Min %	Max %	Montant maximum réalisable (en euros)
Stéphane Richard	950 000	80 %	760 000	0,00 %	100,00 %	950 000
Ramon Fernandez	600 000	60 %	360 000	0,00 %	60,00 %	360 000
Gervais Pellissier	600 000	60 %	360 000	0,00 %	60,00 %	360 000

Structure de la rémunération variable annuelle

- indicateurs financiers représentant 50 % de la rémunération variable annuelle, dont :
  - le taux de croissance du Chiffre d'Affaires pour 15 %,
  - le Cash Flow Organique pour 15 %,
  - l'EBITDAaL pour 20 % ;
- indicateurs non financiers représentant 50 % de la rémunération variable annuelle, dont :
  - expérience client pour 17 % :
    - B2C customer experience pour le marché Grand Public (poids 75 %),
    - B2B customer experience pour le marché Entreprises (poids 25 %),
  - performance sociale pour 33 % basée sur :
    - pour 70 % le baromètre salarié réalisé annuellement par un organisme externe réputé. Les résultats sont examinés à partir de la perception des salariés sur les trois thématiques : compétences, agilité collective, engagement,
    - pour 30 % trois indicateurs RH et RSE : le NPS (*Net Promoter Score*) apprenant, le taux de fréquence d'accidents du travail (TFRAC) et le taux de féminisation dans les réseaux de management.

→ Pour le président directeur général

Critère	Objectifs de performance 2020				Plage de variation
	Poids	Seuil	Cible	Maximum	
Croissance organique Chiffre d'affaires	15,00 %	Budget -1pt	Budget	Budget +1pt	0-18,75 %
Cash Flow Organique	15,00 %	Budget -2,3 %	Budget	Budget +5 %	0-18,75 %
EBITDAaL	20,00 %	Budget -47m€	Budget	Budget +1 %	0-25 %
Expérience client B2C	12,75 %	77,2	81,2	85,2	0-15,94 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,17	7,57	7,97	0-5,31 %
Performance Sociale : Baromètre Salarié	23,10 %	(3)	0	3	0-28,88 %
Performance Sociale : Indicateurs RH	9,90 %	(3)	0	3	0-12,37 %
Total pondéré	**100,00 %**				**0-125 %**

→ Pour les directeurs généraux délégués

Critère	Objectifs de performance 2020				Plage de variation
	Poids	Seuil	Cible	Maximum	
Croissance organique Chiffre d'affaires	15,00 %	Budget -1pt	Budget	Budget	0-15 %
Cash Flow Organique	15,00 %	Budget -2,3 %	Budget	Budget	0-15 %
EBITDAaL	20,00 %	Budget -47m€	Budget	Budget	0-20 %
Expérience client B2C	12,75 %	77,2	81,2	81,2	0-12,75 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,17	7,57	7,57	0-4,25 %
Performance Sociale : Baromètre Salarié	23,10 %	(3)	0	-	0-23,10 %
Performance Sociale : Indicateurs RH	9,90 %	(3)	0		0-9,90 %
Total pondéré	**100,00 %**				**0-100 %**

Recrutement

En cas de nomination d'une personne extérieure à l'entreprise comme dirigeant mandataire social, ces mêmes principes s'appliqueront, sachant qu'en cas d'arrivée en cours d'exercice, le montant dû sera calculé *prorata temporis* de sa présence ès-qualités.

Cessation de fonction

En cas de départ du Groupe, la part variable du dirigeant mandataire social concerné sera calculée *prorata temporis* de sa présence ès-qualités.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de la mise en place d'un nouveau LTIP pour la période 2020-2022 en actions de performance, dans la continuité des plans précédents. Ce plan d'attribution gratuite d'actions fait l'objet d'une résolution visant à autoriser le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel exerçant des fonctions clés au sein du Groupe et dont le vote sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020 (Section 6.5 *Projets de résolution*, *19e résolution*).

Le recours à un mécanisme de rémunération long terme avec versement de numéraire pourra à nouveau être envisagé dans l'avenir si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendaient contraignant ou impossible l'utilisation par l'entreprise d'un dispositif au travers d'actions de performance. De même, dans l'hypothèse où l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020 n'approuverait pas la 19e résolution, le Conseil d'administration pourra décider la rémunération en numéraire du LTIP 2020-2022.

Indicateurs de performance

Le Conseil d'administration a retenu les indicateurs suivants pour le nouveau LTIP dont la durée reste fixée à trois ans :

- un indicateur de marché, le *Total Shareholder Return* (TSR) basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire sur trois exercices, comparé à l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* pour un poids de 40 % ;
- le cash flow organique dont l'évolution est mesurée pluri annuellement sur la durée du plan pour un poids de 40 % ;
- un indicateur composite RSE pour un poids de 20 % composé des critères suivants :
  - le taux d'électricité renouvelable, pour 10 %,
  - l'évolution du taux de CO_2 par usage client, pour 10 %.

Conditions de performance

- cash flow organique :
  - le cash-flow organique sera apprécié sur la période du plan par rapport à la cible fixée par le Conseil d'Administration,
  - si le résultat est inférieur à 95 % de la cible : pas d'attribution,
  - si le résultat est supérieur ou égal à la cible : 100 % d'attribution,
  - variation linéaire entre 80 % et 100 % entre les deux bornes précédentes ;
- TSR :
  - si le TSR Orange est supérieur ou égal à l'évolution de l'indice de référence du *Stoxx Europe 600 Telecommunications* sur la période du plan : 100 % d'attribution. Toutefois, dans l'hypothèse où le TSR Orange atteindrait l'objectif tout en étant négatif, le résultat serait soumis à l'approbation du Conseil d'administration,
  - si le TSR Orange est inférieur à l'évolution de l'indice : pas d'attribution ;
- indicateur composite RSE, pour chaque critère RSE :
  - si le résultat est inférieur à la cible définie par le Conseil d'administration : pas d'attribution,
  - si le résultat est supérieur ou égal à la cible : 100 % d'attribution.

Critères de modulation

Le Conseil d'administration, par souci de transparence et de simplicité, a décidé de ne plus retenir le principe de la modulation (critères de modulation) qui s'appliquait aux LTIP précédents.

Condition de présence

L'acquisition des actions est soumise à la condition que les dirigeants mandataires sociaux soient toujours en fonction à la date d'appréciation définitive des conditions de performance de la période d'acquisition définitive.

Toutefois, dans certains cas de cessation des fonctions du bénéficiaire avant l'échéance d'une période triennale d'application du LTIP, l'atteinte des conditions de performance sera appréciée dans les conditions dérogatoires suivantes :

- si la cessation des fonctions du bénéficiaire résulte d'un décès ou d'une invalidité, les objectifs de TSR, du cash flow organique et de l'indicateur RSE seront réputés atteints sur la période des 3 ans ;
- si la cessation des fonctions du bénéficiaire résulte du non renouvellement de son mandat social :
  - la performance du TSR, celle du cash flow organique et de l'indicateur RSE seront appréciées en prenant en compte les évolutions validées au titre de chaque année sur la période précédant la cessation de fonction,
  - l'attribution des actions se fera *prorata temporis* de sa présence dans l'entreprise en tant que dirigeant mandataire social.

Il est également précisé en tant que de besoin que si le bénéficiaire n'est plus dirigeant mandataire social tout en restant dans le Groupe pendant la période du plan, il conserve son droit à attribution d'actions au titre du plan.

Niveau maximum d'attribution

Le nombre d'actions de performance maximal susceptible d'être attribué aux dirigeants mandataires sociaux à objectifs atteints est de 35 000 actions pour le président-directeur général et de 18 000 actions pour les autres dirigeants mandataires sociaux.

Conservation des actions

Les dirigeants mandataires sociaux devront conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront. En outre, les dirigeants mandataires sociaux ont formellement pris l'engagement de ne pas recourir sur ces titres à des instruments de couverture jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

5.4.2 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants

5.4.2.1 Montant des rémunérations versées ou attribuées pour l'activité 2019

Le Conseil d'administration du 12 février 2020 a arrêté les modalités de calcul de la rémunération des administrateurs et a décidé l'attribution de jetons de présence (dorénavant dénommés rémunération) au titre de l'exercice 2019.

En application de ces modalités, le montant total des rémunérations attribuées aux administrateurs à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2019 s'élève à 646 972 euros, le président-directeur général a renoncé (comme cela est le cas depuis sa nomination) à percevoir la rémunération qui lui a été attribuée au titre de son mandat d'administrateur. La part variable de ce montant, liée à l'assiduité et à la participation aux travaux du Conseil et ses comités, représente 78,60 % des sommes à verser au titre de 2019.

Le règlement des rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants sera effectué dans le mois suivant l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 sous réserve de leur approbation par cette dernière. La rémunération allouée aux administrateurs représentant l'État sera versée au budget de l'État. En outre les administrateurs élus par le personnel ont demandé le versement la rémunération de l'activité à leur organisation syndicale.

Rémunération de l'activité (en euros)	Montants bruts versés en 2020 (au titre de l'exercice 2019)	Montants bruts versés en 2019 (au titre de l'exercice 2018)	Montants bruts versés en 2018 (au titre de l'exercice 2017)
Administrateurs			
Alexandre Bompard	32 000	24 000	32 000
Bpifrance Participations	22 000	30 000	30 000
Philippe Charry (1)	19 472		
Sébastien Crozier (1)	54 000	50 000	2 778
Hélène Dantoine (3)	37 972		
Charles-Henri Filippi	79 000	63 000	57 000
Anne Gabrielle Heilbronner	30 111		
Christel Heydemann	50 000	46 000	14 306
Fabrice Jolys (1)	52 000	48 000	2 778
Helle Kristoffersen	36 000	42 000	38 000
Anne Lange (2)	54 000	46 000	40 000
René Ollier (1)	38 000	40 000	4 778
Bernard Ramanantsoa	70 000	59 000	52 000
Jean-Michel Severino	46 000	48 000	44 000
Anciens administrateurs			
Daniel Bertho (1)	NA	NA	33 194
Ghislaine Coinaud (1)	NA	NA	39 194
José-Luis Duran	NA	NA	15 694
Daniel Guillot (1)	NA	NA	37 194
Hélène Marcy (1)	NA	15 417	38 000
Luc Marino (1)	20 528	22 583	
Lucie Muniesa (3)	NA	34 306	42 000
Mouna Sepehri	5 889	56 000	48 000
Total	**646 972**	**624 306**	**570 916**

(1) Administrateurs ayant demandé le versement direct à leur organisation syndicale de leurs jetons de présence.
(2) Administratrice proposée par l'État dont 15 % du montant des jetons de présence sont versés au budget de l'État.
(3) Administrateurs représentants de l'État dont les jetons de présence sont versés au budget de l'État.
NA : non applicable.

5.4.2.2 Politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Conformément à la loi, le montant maximal de la rémunération allouée annuellement aux administrateurs est fixé par l'Assemblée générale des actionnaires. La résolution votée reste valable jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale. 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 établit au début de chaque année le montant de la rémunération à allouer à ses membres au titre de l'exercice clos et les règles de répartition ainsi que les modalités de calcul de la rémunération pour l'exercice en cours. Ces éléments sont ensuite soumis à l'Assemblée générale pour approbation.

Lors de sa réunion du 12 février 2020, le Conseil d'administration, conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, a établi la politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants. Il a décidé de reconduire pour 2020 les règles d'attribution et modalités de calcul de la rémunération allouée fixée pour 2019, à savoir :

- un montant fixe de 10 000 euros par administrateur et par an calculé au *prorata temporis* le cas échéant ;
- 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 et du Comité innovation et technologie,
  - 1 000 euros supplémentaires par réunion du Comité pour les présidents desdits Comités.

En outre, le Règlement intérieur du Conseil prévoit :

- la constitution de comités *ad hoc*, lorsque le Conseil d'administration décide qu'il y a lieu de confier, de manière exceptionnelle, à l'un (ou plusieurs) de ses membres ou à un (ou des) tiers une mission dont il arrête les principales caractéristiques (article 5) ;
- la désignation par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale d'un administrateur référent parmi les seuls administrateurs indépendants (article 10).

Dans ce cadre, il est proposé de retenir à titre de barème les éléments suivants :

- un montant fixe, déterminé par le Conseil d'administration lors de la constitution d'un comité *ad hoc*, en application de l'article 5 du règlement intérieur du Conseil, et tenant compte notamment de la nature et la durée de la mission du comité et du temps requis pour l'exercer ;
- un montant fixe de 15 000 euros par an pour l'administrateur référent au titre de sa mission.

Étant précisé que la rémunération des membres du comité *ad hoc*, le cas échéant, ou de l'administrateur référent pourra être versée sous la même forme que la rémunération allouée aux administrateurs (jetons de présence), et dans ces deux cas sous les mêmes conditions de montant maximal et de minoration éventuelle que pour les sommes allouées en rémunération aux administrateurs.

L'activité des administrateurs représentant les salariés actionnaires et les administrateurs représentant les salariés est rémunérée dans les mêmes conditions et selon les mêmes modalités que tout autre administrateur.

5.4.2.3 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 actionnaire, hors jetons de présence (déjà mentionnés ci-dessus).

Montants bruts (en euros)	**Montants versés en 2019**	**Montants versés en 2018**
Philippe Charry (1)	55 894	
Sébastien Crozier	207 312	203 819
Fabrice Jolys	41 242	38 220
Luc Marino (2)	33 173	43 049
René Ollier	37 308	36 728

(1) À compter du 14 juin 2019.
(2) Jusqu'au 14 juin 2019.

Les administrateurs élus par le personnel et l'administrateur élu par l'Assemblée générale sont employés par Orange SA en qualité de fonctionnaire ou de salarié de droit privé contractuellement rattaché à la convention collective nationale des télécommunications. Au même titre que les membres du personnel du groupe Orange, ils bénéficient des plans d'attribution gratuite d'actions (le cas échéant sous forme de plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle, LTIP).

À l'exception de ces rémunérations, les mandataires sociaux non dirigeants ne perçoivent aucune rémunération autre que la rémunération versée à raison de leur mandat.

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.

5.4.3 Rémunération du Comité exécutif

Le montant brut global, hors charges patronales, des rémunérations dues au titre de l'exercice 2019 par Orange SA et les sociétés contrôlées à l'ensemble des membres du Comité exécutif d'Orange s'élève à 13 459 174 euros.

Ce montant inclut l'ensemble des rémunérations dues et attribuées au titre de l'exercice 2019 : salaires bruts, primes (y compris parts variables annuelles), LTIP attribué, avantages en nature, participation et intéressement (hors abondement éventuel sur ces deux derniers items).

Les contrats de travail des membres du Comité exécutif (hors mandataires sociaux) conclus à compter du 1er janvier 2015 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 2019, ils n'ont pas reçu d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le Conseil d'administration a mis en place trois plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle en actions LTIP 2017-2019, LTIP 2018-2020 et LTIP 2019-2021 applicables aux membres du Comité exécutif dans les mêmes termes que les dirigeants mandataires. Pour le LTIP 2017-2019 l'enjeu est de 14 000 actions pour les directeurs généraux adjoints et de 10 000 actions pour les directeurs exécutifs. Pour les LTIP 2018-2020 et 2019-2021, l'enjeu est de 15 000 actions pour les directeurs généraux adjoints et les directeurs business et 10 000 actions pour les autres membres du Comex.

Le LTIP pour la période 2020-2022 qui fait l'objet de la 19e résolution à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020 sera applicable aux membres du Comité exécutif dans les mêmes termes que les dirigeants mandataires sociaux avec les mêmes enjeux en actions que le LTIP 2019-2021.

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 2019, 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 2019, aucune option n'a été levée par les attributaires salariés. Au 31 décembre 2019, il n'existe plus d'options attribuées aux salariés.

6 Actionnariat et Assemblée générale

6.1 Capital social 376

6.1.1 Montant et historique du capital social 376
6.1.2 Titres donnant accès au capital 376
6.1.3 Autorisations d'augmentation du capital 376
6.1.4 Actions propres – Programme de rachat d'actions 376

6.2 Principaux actionnaires 377

6.2.1 Répartition du capital et des droits de vote 377
6.2.2 Contrôle direct ou indirect d'Orange SA 378

6.3 Politique de distribution des dividendes 378

6.4 Informations statutaires sur les actions et les Assemblées générales 379

6.4.1 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions 379
6.4.2 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires 379
6.4.3 Règles d'admission et de convocation des Assemblées générales 379
6.4.4 Déclarations de franchissement de seuils 380

6.5 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 380

6.6 Rapport du Conseil d'administration des 12 février et 16 avril 2020 sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 387

6.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées 395

6.1 Capital social

6.1.1 Montant et historique du capital social

Au 31 décembre 2019, le capital social d'Orange SA est de 10 640 226 396 euros. Il est divisé en 2 660 056 599 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de quatre euros chacune.

Au cours des deux derniers exercices, le montant du capital social n'a pas été augmenté.

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. Au 31 décembre 2019, 57 981 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 818 millions d'euros et 45 232 TDIRA restent en circulation à la date de ce document. Voir les Notes 12.4 *TDIRA* et 18 *Événements postérieurs à la clôture* 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 2019 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)	33 818 054	1,92
Options de souscription (2)	0	0
Sous-total	**33 818 054**	**1,92**
Capital au 31 décembre 2019	2 660 056 599	98,08
Total	**2 693 874 653**	**100**

(1) Voir la Note 12.4 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Voir la section 5.4.1 et la Note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

La note 14.7 *Résultat par action de l'annexe aux comptes consolidés* (section 3.3) 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 21 mai 2019 a voté différentes autorisations financières délégant au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital de la Société, par l'émission d'actions ou autres valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription, (offre au public, apports de titres, etc.) et sous certaines conditions (hors période d'offre publique visant les titres de la Société, plafond, etc.).

L'Assemblée générale d'Orange SA a également délégué compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne du Groupe.

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 à la section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*.

L'Assemblée générale du 19 mai 2020 sera de nouveau appelée à voter des autorisations d'augmentation du capital accordées au Conseil d'administration (voir section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*).

6.1.4 Actions propres – Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale du 21 mai 2019 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 12 février 2020 a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 19 mai 2020 le renouvellement de cette autorisation aux mêmes conditions.

Le descriptif du programme 2020 figure dans le rapport du Conseil d'administration sur la seizième résolution soumise à l'Assemblée générale du 19 mai 2020 (voir section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*).

Dans le cadre de la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, Orange et Rothschild Martin Maurel ont signé le 11 février 2019 un nouveau contrat de liquidité remplaçant celui conclu en mai 2007. Ce dernier a notamment revu à la baisse les moyens affectés au compte de liquidité qui, à la date de mise en œuvre de ce nouveau contrat, s'élevaient à 950 000 actions Orange et 37 393 500 euros. Au 31 décembre 2019, 875 000 actions Orange et 39 340 302 euros figuraient au compte de liquidité.

Récapitulatif des achats et ventes d'actions propres effectués au cours de l'exercice 2019

Objectif des achats	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018	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 2019	Part du capital
Allocations d'actions au personnel	6 904 491	2 000 000	13,62	15 023 (1)	0	8 889 468	0,33 %
Contrat de liquidité	309609	21 156 644	13,95	20 612 753	14,00	853 500 (2)	0,03 %
Total	7 214 100	23 156 644		20 627 776		9 742 968	0,36 %

(1) Actions attribuées gratuitement, en application de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce, aux ayant-droits des bénéficiaires des plans d'attribution gratuite d'actions décédés ou en invalidité avant la fin de la période d'acquisition des plans (Conquête 2015 et Orange Vision 2020).
(2) Position au 27 décembre 2019 afin de tenir compte du délai de transfert de propriété à J+2 (jours ouvrés).

6.2 Principaux actionnaires

6.2.1 Répartition du capital et des droits de vote

Détenteur	31 décembre 2019			31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	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	9,56 %	8,23 %	254 219 602	9,56 %	8,21 %	254 219 602	9,56 %	8,26 %
État	356 194 433	13,39 %	21,31 %	356 194 433	13,39 %	21,26 %	356 194 433	13,39 %	20,92 %
Total Secteur Public	**610 414 035**	**22,95 %**	**29,54 %**	**610 414 035**	**22,95 %**	**29,47 %**	**610 414 035**	**22,95 %**	**29,18 %**
Personnel du Groupe (2)	144 262 978	5,42 %	8,99 %	146 230 726	5,50 %	9,20 %	143 353 298	5,39 %	8,80 %
Autodétention	9 742 968	0,37 %	0,00 %	7 214 100	0,27 %	0,00 %	497 625	0,02 %	0,00 %
Flottant	1 895 636 618	71,26 %	61,47 %	1 896 197 738	71,28 %	61,33 %	1 905 791 641	71,64 %	62,02 %
Total	2 660 056 599	100 %	100 %	2 660 056 599	100 %	100 %	2 660 056 599	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, notamment par l'intermédiaire des FCPE Orange Actions et Orange Ambition International, ou directement par des membres du personnel sous la forme nominative (y compris celles du plan d'attribution gratuite d'actions « Next Reward » livrées en 2009).

La sphère publique (l'État et Bpifrance Participations) et le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) du Plan d'épargne groupe Orange Actions (anciennement dénommé Cap'Orange) bénéficient de droits de vote double sur les actions qu'ils détiennent au nominatif depuis plus de deux ans (voir section 6.4.1 *Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions*).

L'État et Bpifrance Participations détiennent de concert 22,95 % du capital et 29,54 % des droits de vote en Assemblée générale, compte-tenu des droits de vote double.

Les FCPE investis en actions Orange représentent, au 31 décembre 2019, 5,07 % du capital de la Société et 8,39 % des droits de vote en Assemblée générale. Les règlements des FCPE 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 ou non 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.

À la date du présent document, aucun actionnaire autre que l'État, Bpifrance Participations et le personnel du Groupe (en particulier par l'intermédiaire du FCPE Orange Actions), ne possédait à la connaissance d'Orange directement ou indirectement plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.2.1.1 Modifications dans la répartition du capital détenu par les principaux actionnaires au cours des trois derniers exercices

Au cours des 3 derniers exercices, la Société a procédé à des achats et cessions d'actions auto-détenues et a notamment acheté en décembre 2019 2 millions d'actions propres dans le cadre de son programme de rachat d'actions 2019 (voir la section 6.1.4 *Actions propres – Programme de rachat d'actions*). Ces achats sont destinés à honorer des obligations liées au plan d'attribution gratuite d'actions « Orange Vision 2020 » et au plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux et de certains membres du personnel du Groupe (LTIP).

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 2019.

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 Bpifrance Participations et la République française 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, grâce à la procédure dite « Titres au Porteur Identifiable » (TPI), à une identification de ses actionnaires. Au 31 décembre 2019, les investisseurs institutionnels détenaient 64,6 % du capital et les particuliers 6,6 %, se maintenant ainsi à leur niveau de l'année précédente.

Répartition géographique des investisseurs institutionnels au 31 décembre 2019

France	29 %
Royaume-Uni	15 %
Autres pays européens	22 %
Total Europe	**66 %**
Amérique du Nord	28 %
Reste du monde	6 %
Total	**100 %**

Source : enquête TPI.

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 la section 5.1.1 *Conseil d'administration*).

Le principal actionnaire d'Orange est la sphère publique : l'État, de concert avec Bpifrance Participations, détient au 31 décembre 2019 22,95 % du capital et 29,54 % des droits de vote, en bénéficiant, comme tout actionnaire d'Orange, de droits de vote double sur ses actions détenues au nominatif depuis plus de deux ans (voir les sections 6.2.1.2 *Information sur les pactes d'actionnaire* et 6.2.1 *Répartition du capital et des droits de de vote* ci-dessus). Sans que cela soit de nature à lui assurer un contrôle de la Société, la sphère publique pourrait, compte-tenu du taux de participation constaté par le passé, être en mesure de s'opposer en Assemblée générale à l'adoption de résolutions requérant un vote des actionnaires à la majorité qualifiée.

Dans le cadre des recommandations du code Afep-Medef révisé en janvier 2020, 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 (Voir la section 5.1.2 *Fonctionnement des organes d'administration et de direction*). 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 Politique de distribution des dividendes

Au titre de l'exercice 2019, l'Assemblée générale du 19 mai 2020 statuera sur la distribution d'un dividende de 0,50 euro par action. Compte tenu du versement d'un acompte de 0,30 euro le 4 décembre 2019, le solde du dividende s'élèvera, sous réserve d'approbation par l'assemblée, à 0,20 euro par action et sera payé en numéraire le 4 juin 2020, la date de détachement étant fixée au 2 juin 2020.

Pour la période 2020-2023, l'objectif d'une distribution de 0,70 euro par action sera revu ultérieurement en fonction de l'évolution de la situation. Le Conseil d'administration a prévu la faculté de proposer aux actionnaires une option pour le paiement d'un acompte sur dividende 2020 en actions Orange.

6.4 Informations statutaires sur les actions et les Assemblées générales

6.4.1 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, en application de la loi, des droits de vote double sont attribués automatiquement à toutes les actions pour lesquelles il est 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.

Paiement 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.

6.4.2 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.

6.4.3 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 deuxième 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.

6.4.4 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 demande d'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.

6.5 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020

Les projets de résolution présentés ci-après ont été arrêtés par le Conseil d'administration des 12 février et 16 avril 2020. Des projets de résolution supplémentaires ont été inscrites 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 résolution proposés au vote de l'Assemblée générale sera publiée sur le site Internet www.orange.com, rubrique *Groupe/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 2019

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 2019 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports. Elle arrête le bénéfice de cet exercice à 2 859 492 739,52 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

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 2019 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 2019, tel que ressortant des comptes annuels

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels :

i. constate que compte tenu du bénéfice de l'exercice s'élevant à 2 859 492 739,52 euros et du report à nouveau créditeur de 7 575 654 950,16 euros (avant imputation de l'acompte sur dividende visé au (iii) ci-après), le bénéfice distribuable s'élève à 10 435 147 689,68 euros ;

ii. décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 0,50 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 0,30 euro par action mis en paiement le 4 décembre 2019, le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,20 euro par action.

La date de détachement du dividende est le 2 juin 2020 et le solde du dividende à distribuer sera mis en paiement le 4 juin 2020.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de déterminer, notamment au vu du nombre d'actions auto-détenues à la date de mise en paiement du dividende, le montant global du dividende, et, en conséquence, le montant du solde du bénéfice distribuable affecté au poste « Report à nouveau ».

Il est précisé que le solde du dividende à distribuer est éligible à hauteur du montant brut perçu à l'abattement de 40 % en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

Il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions (hors auto-détention)	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2016	2 659 846 780	0,60 €	100 %
2017	2 658 547 775	0,65 €	100 %
2018	2 652 992 864	0,70 €	100 %

Quatrième résolution

Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants 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 sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions nouvelles autorisées et conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cinquième résolution

Nomination de M. Frédéric Sanchez en qualité de nouvel administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de M. Charles-Henri Filippi viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de nommer comme nouvel administrateur M. Frédéric Sanchez 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 2023.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat de M^me^ Christel Heydemann en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administratrice de M^me^ Christel Heydemann viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administratrice 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 2023.

Septième résolution

Renouvellement du mandat de M. Bernard Ramanantsoa en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de M. Bernard Ramanantsoa viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Huitième résolution

Nomination de M^me^ Laurence Dalboussière en qualité d'administratrice représentant les membres du personnel actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en conséquence de l'adoption de la vingtième résolution de l'Assemblée générale mixte du 4 mai 2018 afférente à la modification de l'article 13 des statuts de la Société et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer, en qualité d'administratrice représentant les membres du personnel actionnaires, M^me^ Laurence Dalboussière, ayant pour remplaçant M. Thierry Chatelier, 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 2023.

Neuvième résolution

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I. du Code de commerce, en application de l'article L. 225-100 II. 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 du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I. du Code de commerce, telles que présentées dans les sections 5.4.1.2, 5.4.2.1 et 5.4.2.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Dixième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, président-directeur général, en application de l'article L. 225-100 III 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 du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 III. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Onzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Ramon Fernandez, directeur général délégué, en application de l'article L. 225-100 III 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 du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 III. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Ramon Fernandez, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Douzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Gervais Pellissier, directeur général délégué, en application de l'article L. 225-100 III 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 du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 III. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Gervais Pellissier, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération du président-directeur général, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du président-directeur général à raison de son mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.1.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération des directeurs généraux délégués, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des directeurs généraux délégués à raison de leur mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.1.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Quinzième résolution

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants à raison de leur mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Seizième 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 générale, dans les conditions suivantes :

- le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 24 euros par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;
- le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat est fixé à 6 384 135 837,60 euros ;
- les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit, plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- les acquisitions ou transferts d'actions pourront être réalisés à tout moment, dans le respect des dispositions légales ou réglementaires. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

- les acquisitions ou transferts d'actions pourront être réalisés par tous moyens, dans les conditions prévues par la loi, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation organisés 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 ;
- 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 décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018 ;

(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 vingt-et-unième 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 21 mai 2019 par sa quinzième résolution.

À titre extraordinaire

Dix-septième résolution

Modification de l'article 2 des statuts à l'effet d'insérer la raison d'être de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'inscrire la « raison d'être » de la Société dans ses statuts, et, en conséquence, décide de modifier les statuts de la Société comme suit :

Le titre de l'article 2 est modifié comme suit : « ARTICLE 2 – OBJET ET RAISON D'ÊTRE » ;

Il est ajouté, *in fine* à l'article 2 des statuts de la Société, un nouveau paragraphe rédigé comme suit concernant la « raison d'être » de la Société : « *La raison d'être de la Société est la suivante : "**Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable**". »*

Les autres dispositions de l'article 2 des statuts demeurent inchangées.

Dix-huitième résolution

Modifications de l'article 13.1 et de l'article 13.2 des statuts concernant l'élection des administrateurs élus par les membres du personnel

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 13.1 et l'article 13.2 des statuts ainsi qu'il suit :

« 1. La société est administrée par un conseil d'administration composé d'un minimum de douze membres et d'un maximum de vingt-deux membres dont :

trois administrateurs représentant le personnel de la société et celui de ses filiales directes ou indirectes (au sens de l'article L. 225-27 du Code de commerce) dont le siège social est fixé sur le territoire français, issus soit du collège des ingénieurs, cadres et assimilés, soit du collège des autres salariés ; la répartition des sièges par collège sera fonction de la structure du personnel telle que constatée au 1er juillet précédant la date du scrutin, avec deux représentants pour le collège représentant plus de la moitié du personnel et un représentant pour l'autre collège ;

un administrateur représentant les membres du personnel qui sont actionnaires (ou adhérents d'un fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la société), nommé par l'Assemblée générale des actionnaires.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, autres que l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires, le conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire et sous réserve de ratification par la plus prochaine Assemblée générale ordinaire, dans les limites et conditions prévues par la loi.

2. Le mode de scrutin pour pourvoir chaque siège d'administrateur représentant le personnel est celui prévu par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment par l'article L. 225-28 du Code de commerce et le décret n° 2004-977 du 17 septembre 2004.

En particulier, l'élection a lieu :

lorsqu'il y a un seul siège à pourvoir dans un collège électoral, au scrutin majoritaire à deux tours dans ce collège ;

dans l'autre collège, au scrutin de liste proportionnelle au plus fort reste et sans panachage.

Sont électeurs et éligibles les membres du personnel qui remplissent les conditions prévues par la loi. Lorsqu'il y a un seul siège à pourvoir dans un collège électoral, chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant éventuel en cas de vacance pour quelque raison que ce soit. Dans l'autre collège, chaque liste candidate à l'élection de représentants doit comporter au moins quatre noms.

La durée des fonctions des administrateurs représentant le personnel est de quatre ans.

Les administrateurs représentant le personnel nouvellement élus entrent en fonction à l'expiration du mandat des administrateurs représentant le personnel sortants.

La perte, par un administrateur représentant le personnel, de la qualité de membre du personnel met fin à son mandat. Le siège vacant est pourvu conformément à l'article L. 225-34 du Code de commerce.

Les élections sont organisées de telle manière qu'un second tour puisse avoir lieu avant le terme du mandat des administrateurs représentant le personnel sortants.

Lors de chaque élection, le conseil d'administration arrête la liste des filiales et fixe la date des élections à une date permettant de respecter les délais ci-après prévus.

Les délais à respecter pour chaque élection sont les suivants :

- *l'affichage de la date de l'élection est effectué au moins huit semaines avant la date du scrutin ;*
- *l'affichage des listes des électeurs, au moins six semaines avant la date du scrutin ;*
- *le dépôt des candidatures, au moins cinq semaines avant la date du scrutin, étant précisé que les candidats doivent appartenir au collège dont ils sollicitent le suffrage ;*
- *l'affichage des listes de candidats, au moins quatre semaines avant la date du scrutin ;*
- *l'envoi des documents nécessaires aux votes par correspondance, au moins trois semaines avant la date du scrutin.*

En cas d'absence de candidatures dans l'un des collèges, le ou les sièges correspondants demeurent vacants jusqu'aux prochaines élections devant renouveler le mandat des administrateurs représentant le personnel.

Le vote est exprimé par moyen électronique et/ou sur support papier.

En cas de vote sur support papier, le scrutin se déroule sur une seule journée, sur le lieu de travail et pendant les horaires de travail. Toutefois, peuvent voter par correspondance :

- *les membres du personnel qui sont en situation prévisible d'absence le jour du scrutin ;*
- *les membres du personnel qui, du fait de la nature ou des conditions de leur travail, se trouvent éloignés du bureau de vote auquel ils sont affectés ;*
- *les membres du personnel travaillant sur des sites ne disposant pas d'un bureau de vote.*

En cas de vote par moyen électronique et/ou sur support papier, les modalités relatives à l'organisation et au déroulement de l'élection des administrateurs représentant le personnel non précisées par les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur ou par les présents statuts sont arrêtées par le conseil d'administration, ou par délégation par son président, le cas échéant en mettant en œuvre tout accord de groupe qui aurait été conclu relativement aux modalités de cette élection, dans les entreprises du périmètre visé au premier tiret du 1 ci-dessus. »

Les autres dispositions de l'article 13 des statuts demeurent inchangées.

Dix-neuvième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à procéder, en une fois et aux conditions qu'il déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de dirigeants mandataires sociaux (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du Code de commerce) et de certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

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

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,07 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100 000 actions.

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

Les conditions de performance sont les suivantes :

- le montant du cash-flow organique du Groupe (pour 40 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte de l'objectif sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport à l'objectif cash-flow organique fixé pour cette période pluri-annuelle tel que le Conseil d'administration l'aura préalablement approuvé ;
- l'évolution relative du *Total Shareholder Return* (TSR) Orange (pour 40 % du droit à attribution définitive), dont la performance sera appréciée à l'issue d'une période de trois années en comparant (i) l'évolution du TSR Orange calculé en comparant la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2019 et le 31 décembre 2019 (soit 14,15 euros) à la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2022 et le 31 décembre 2022, (ii) à l'évolution du TSR du secteur calculé selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer, étant entendu que le résultat sera constaté selon le principe du *hit or miss* entre les évolutions du TSR Orange et du TSR du secteur calculé à partir de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ;
- le taux de CO_2 par usage client (pour 10 % du droit à attribution définitive) et le taux d'électricité renouvelable du Groupe (également pour 10 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement), afin d'accompagner l'ambition en matière de responsabilité sociale et environnementale du groupe Orange dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025.

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition définitive, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2023 et en tout état de cause être inférieure à deux ans, étant précisé :

- qu'aucune période minimale de conservation ne sera applicable aux bénéficiaires ;
- que les bénéficiaires devront être toujours en fonction au sein du Groupe à la date d'appréciation des conditions de performance de la période d'acquisition définitive.

Par exception à ce qui précède, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux de la Société devront détenir jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

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

En cas d'attribution au titre de la présente résolution sous la forme d'actions existantes, ces actions devront être acquises par la Société, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la seizième résolution soumise à la présente Assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable antérieurement ou postérieurement.

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

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

- décider la répartition de l'attribution gratuite entre actions existantes et actions à émettre ;
- préciser les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, en particulier le pourcentage d'attribution au titre du montant du cash-flow organique du Groupe et le pourcentage d'attribution au titre du taux d'électricité renouvelable du Groupe en fonction de l'atteinte ou non des objectifs respectifs fixés ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, et les modalités d'attribution et de livraison des actions ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées sera ajusté ; et
- plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019 par sa vingt-huitième résolution.

Vingtième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, réservée aux adhérents des plans d'épargne d'entreprise (et/ou aux adhérents de tout autre plan pour lequel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de la Société ou de son groupe.

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

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

Le prix de souscription des actions nouvelles sera égal à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourra réduire cette décote s'il le juge opportun, notamment en cas d'offre aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de titres sur le marché international et/ou à l'étranger notamment afin de satisfaire aux exigences des droits locaux applicables.

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

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

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

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

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

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019 par sa vingt-neuvième résolution.

Vingt-et-unième 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 seizième résolution soumise à la présente Assemblée générale ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés antérieurement ou postérieurement à la date de la présente Assemblée générale ;
- décide que l'excédent du prix d'achat des actions sur leur valeur nominale sera imputé sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
- délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour procéder à la réduction de capital résultant de l'annulation des actions et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019 par sa trente et unième résolution.

Vingt-deuxième résolution

Modification de l'article 13 des statuts pour prendre en compte les actions nominatives détenues directement par les salariés dont l'attribution gratuite a été autorisée par des Assemblées générales extraordinaires de la Société antérieurement à la publication de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 13, section 3 des statuts de la Société pour prendre en compte les actions nominatives détenues directement par les salariés dont l'attribution gratuite a été autorisée par des Assemblées générales extraordinaires de la Société antérieurement à la publication de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques.

En conséquence, le premier paragraphe de l'article 13.3 des statuts de la Société, « L'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires est élu, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et aux présents statuts, par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition des actionnaires visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce », est complété comme suit : « Il est précisé que les actions nominatives détenues directement par les salariés dont l'attribution gratuite a été autorisée par des Assemblées générales extraordinaires de la Société antérieurement à la publication de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques sont prises en compte pour la détermination de la proportion du capital détenue par le personnel en application de l'article L. 225-102 susvisé. ».

Les autres dispositions de l'article 13 des statuts demeurent inchangées.

Vingt-troisième résolution

Paiement en actions des acomptes sur dividende – Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de proposer ou non une option entre le paiement de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions

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 à l'article 26 alinéa 3 des statuts et aux articles L. 232-12 et L. 232-18 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration, pour le cas où il déciderait la répartition d'un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2020, à proposer ou non aux actionnaires une option entre le paiement de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions Orange à hauteur de la totalité de l'acompte, selon les modalités décrites ci-après.

En cas de décision du Conseil d'administration de mettre en œuvre l'option de paiement en actions, le prix d'émission des actions Orange remises en paiement de l'acompte sur dividende, en cas d'exercice de cette option, sera fixé par le Conseil d'administration et, conformément à l'article L. 232-19 du Code de commerce, ne pourra être inférieur à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision de mise en distribution diminuée du montant net de l'acompte, lequel prix d'émission sera arrondi au centime d'euro immédiatement supérieur.

La conversion du dividende en actions à partir du prix d'émission ainsi déterminé se fera sur une base nette, c'est-à-dire après réduction, le cas échéant, du montant de l'acompte du prélèvement forfaitaire non libératoire et/ou des prélèvements sociaux et contributions additionnelles (pour des actionnaires fiscalement domiciliés en France) ou de la retenue à la source à un taux déterminé selon le pays de domiciliation fiscale de l'actionnaire (pour des actionnaires fiscalement non domiciliés en France).

Si le montant des acomptes sur dividende pour lesquels l'option est exercée ne correspond pas à un nombre entier d'actions, l'actionnaire recevra le nombre d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces. Les actions remises en paiement porteront jouissance courante.

En conséquence, l'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente résolution s'il le décidait et, notamment, pour :

- définir les modalités de mise en œuvre de cette option de paiement en actions (en ce compris fixer la période d'exercice de l'option et la date de paiement de l'acompte) et effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant de la prime y afférente, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital et modifier les statuts de la Société en conséquence ; et
- plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile ou nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur à la date des opérations considérées.

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

6.6 Rapport du Conseil d'administration des 12 février et 16 avril 2020 sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020

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 votre Société ainsi que les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2019.

Il est précisé, qu'au titre de l'exercice 2019, les dépenses ou charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts se sont élevées à 2 260 707 euros et l'impôt y afférent à 778 361 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat et fixation du montant du dividende

Il appartient à l'Assemblée générale de se prononcer sur l'affectation du résultat de l'exercice 2019 et le versement d'un dividende aux actionnaires.

Avec un bénéfice distribuable au 31 décembre 2019 de plus de 10 milliards d'euros, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2019 de près de 2,9 milliards euros et d'un report à nouveau créditeur de plus de 7,5 milliards d'euros (avant imputation de l'acompte sur dividende payé le 4 décembre 2019), votre Société dispose d'un bilan très solide et d'une liquidité abondante. Il est par ailleurs à noter que la réserve légale est déjà égale au minimum requis et ne nécessite donc pas de dotation.

Néanmoins, compte tenu de la prudence qui s'impose à la lumière des incertitudes persistantes quant à la profondeur et à la durée de cette crise sans précédent liée à l'épidémie de COVID-19, votre Conseil d'administration a souhaité réduire le dividende annoncé lors de la communication de ses résultats financiers le 13 février dernier, et propose à l'Assemblée générale de décider le versement aux actionnaires, à titre de dividende pour l'exercice 2019, de 0,50 euro par action au lieu de 0,70 euro.

Compte tenu de l'acompte sur dividende de 0,30 euro par action payé le 4 décembre 2019, le solde à distribuer s'élèverait à 0,20 euro par action.

Cette décision de réduire le dividende de 2019 a été prise dans une recherche d'équilibre et de responsabilité tenant compte de toutes les parties prenantes d'Orange. Elle permettra de renforcer encore davantage le bilan de votre Société, actuellement parmi les plus solides du secteur.

Le solde du dividende à distribuer serait mis en paiement le 4 juin 2020 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 2 juin 2020), des actions Orange donnant droit au dividende au titre de l'exercice 2019.

Le montant de l'acompte sur dividende payé le 4 décembre 2019 s'élève à 795 901 391,40 euros, et sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende constaté au 31 décembre 2019, le montant global du solde du dividende s'élèverait à 530 062 726,20 euros. À noter que les actions auto détenues ne donnent pas droit aux dividendes.

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 ».

En application de l'article 117 *quater* du Code général des impôts, les personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont assujetties à un prélèvement forfaitaire sur le dividende perçu (actuellement 12,8 %), auquel s'ajoute la contribution prévue à l'article L. 136-7 du code de la sécurité sociale (actuellement 17,2 %). Toutefois, sur option expresse et irrévocable, ces personnes physiques peuvent demander à ce que le dividende soit retenu dans l'assiette de leur revenu net global, dans les conditions prévues au 2 de l'article 200 A du Code général des impôts, afin de bénéficier de l'abattement de 40 % en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2016	2 659 846 780	0,60 €	100 %
2017	2 658 547 775	0,65 €	100 %
2018	2 652 992 864	0,70 €	100 %

Les actions de la Société détenues par cette dernière n'ouvrent pas droit à dividende.

Quatrième résolution

Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

La quatrième résolution propose à l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, d'approuver deux nouvelles conventions conclues par votre Société.

Lors de sa réunion du 26 juin 2019, le Conseil d'administration d'Orange SA a autorisé la conclusion :

- d'une part, d'une convention avec le ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères, pour le compte de l'État, dans le cadre de l'organisation du sommet du G7 qui s'est tenu à Biarritz (France) du 24 août au 26 août 2019 aux termes de laquelle Orange SA s'est engagé à fournir des prestations techniques prenant la forme d'investissements et charges liés à l'infrastructure (couverture mobile, réseau, etc.) ainsi qu'au service rendu (services voix et data, Wifi, LAN, etc.) et de prestations de « Program Management Office » pour un montant total estimé à environ 10 millions d'euros ;
- d'autre part, d'une convention avec la Compagnie française des expositions (COFREX), société entièrement détenue par l'État et chargée de la préparation et de l'organisation de la participation française à l'exposition universelle Dubaï 2020, aux termes de laquelle Orange SA s'est engagé, notamment, à la mise à disposition d'une flotte de téléphones mobiles, la réalisation des équipements de couverture réseau et connectivité de la totalité du « Pavillon France », et diverses prestations telles que la fourniture et la pose

d'équipements dédiés ainsi que leur câblage et raccordement pour un montant total estimé à environ 1,8 million d'euros.

Le détail de ces conventions réglementées figure dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

À ce titre, l'État ne participera pas au vote de la quatrième résolution proposée à l'Assemblée générale, en application de l'article L. 225-40 du Code de commerce.

Enfin, les conventions antérieurement autorisées dont les effets se sont poursuivis font également 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 12 février 2020 pour réexamen annuel, conformément aux dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce.

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 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, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Cinquième résolution

Nomination d'un nouvel administrateur

Le mandat de M. Charles-Henri Filippi, administrateur indépendant, vient à expiration à l'issue de l'Assemblée générale.

Compte-tenu de ses douze années de mandat, le CGRSE a constaté que Charles-Henri Filippi ne pouvait être renouvelé en qualité d'administrateur indépendant et a proposé de s'adjoindre les services d'un cabinet de consultants indépendant afin de sélectionner un profil répondant aux besoins du Conseil et aux exigences de son Règlement intérieur, aux termes duquel il doit notamment « veiller à la diversité des qualifications et expériences professionnelles en lien avec les métiers du Groupe ».

Prenant acte de l'évolution rapide du secteur des télécommunications et dans l'objectif d'approfondir les débats en Conseil dans les domaines de l'innovation et de la technologie, le CGRSE a proposé que le profil d'administrateur à rechercher dispose de compétences en matière d'innovation dans le secteur du digital, travaille – ou ait travaillé – à l'international et exerce – ou ait exercé – une fonction de direction générale.

Ce travail de sélection a abouti à une recommandation du CGRSE lors de sa réunion du 7 février 2020, approuvée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 12 février. Ce processus conduit à proposer, lors de la prochaine Assemblée générale, la candidature de M. Frédéric Sanchez.

Cette nomination interviendrait 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 2023, soit en 2024.

Frédéric Sanchez, né en 1960, est président du groupe Fives. Il commence en 1985 sa carrière chez Renault au Mexique et aux U.S.A., puis rejoint fin 1987 Ernst & Young en tant que directeur de Mission. Il intègre ensuite en 1990 le Groupe Fives-Lille, au sein duquel il occupera différentes fonctions avant d'en devenir le directeur administratif et financier en 1994, puis directeur général en 1997, et enfin président du directoire en 2002. Fives – nouveau nom de la « Compagnie de Fives-Lille » depuis 2007 – est devenu en 2018 une société par actions simplifiée (SAS), dirigée par Frédéric Sanchez, en qualité de président. Sous sa direction, Fives a accéléré son développement en renforçant sa présence à l'international et son portefeuille d'activités au travers d'acquisitions majeures et avec l'ouverture de bureaux régionaux en Asie, en Russie, en Amérique latine et au Moyen-Orient. Depuis 2002, le chiffre d'affaires du Groupe a triplé. Par ailleurs, Frédéric Sanchez est président de MEDEF International, et président des Conseils des chefs d'entreprises France-Emirats Arabes Unis et France-Arabie Saoudite de MEDEF International. Il est aussi membre du Conseil de surveillance de STMicroelectronics N.V. et de Théa Holding SAS, et administrateur de Bureau Veritas SA et de Compagnie des Gaz de Pétrole Primagaz SAS. Enfin, il est coprésident d'honneur de l'Alliance Industrie du Futur. Frédéric Sanchez est diplômé d'HEC (1983), de Sciences-Po Paris (1985) et titulaire d'un DEA d'Économie de l'Université Paris-Dauphine (1984). Il est de nationalité française.

Sixième et septième résolutions

Renouvellement d'administrateurs

Les mandats de M^me^ Christel Heydemann et de M. Bernard Ramanantsoa viennent à expiration à l'issue de l'Assemblée générale. Il vous est proposé de renouveler leur mandat d'administrateur, dans les conditions prévues à l'article 13 des statuts, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Ces deux administrateurs sont indépendants. L'examen de leur indépendance a été réalisé par le CGRSE et revu par le Conseil d'administration le 12 février 2020 dans le cadre de l'examen annuel de l'indépendance des administrateurs et dans la perspective des projets de résolution de renouvellement d'administrateurs.

Une biographie détaillée des administrateurs dont le mandat est proposé au renouvellement figure dans le document de référence (section 5.1.1 Conseil d'administration).

Christel Heydemann est membre du Conseil d'administration depuis le 26 juillet 2017 (soit 2 ans et 9 mois à l'issue de l'Assemblée générale 2020).

Diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des Ponts et chaussées, Christel Heydemann dispose d'une solide expérience dans les domaines commercial, stratégique et numérique, développée au cours de sa carrière professionnelle, en particulier dans le secteur des télécoms.

Christel Heydemann détient, à la date de ce document, 1 000 actions de la Société.

Bernard Ramanantsoa est membre du Conseil d'administration depuis le 7 juin 2016 (soit 3 ans et 11 mois à l'issue de l'Assemblée générale 2020).

En raison de sa formation initiale diversifiée, dans les domaines technologique, économique, financier et stratégique, et de son expérience professionnelle en tant qu'enseignant, chercheur puis directeur de grande école, Bernard Ramanantsoa est un expert de la gestion et des stratégies d'entreprise aux niveaux national et international.

Bernard Ramanantsoa détient, à la date de ce document, 1 000 actions de la Société.

Huitième résolution

Nomination de M^me^ Laurence Dalboussière en qualité d'administratrice représentant les membres du personnel actionnaires

Le mandat de M. Philippe Charry, administrateur représentant les membres du personnel actionnaires, vient à expiration à l'issue de l'Assemblée générale. Il convient de désigner son successeur.

En conséquence de l'adoption de la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018, l'article 13 des statuts de la Société a été modifié, afin de clarifier et simplifier la procédure de désignation de l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires en permettant aux différents dispositifs d'actionnariat salarié d'Orange de proposer à l'Assemblée générale une seule candidature, après une consultation unique au sein de ces dispositifs.

En application des articles L. 225-23 et L. 225-102 du Code de commerce, de l'article 13.3 des statuts et des règlements des Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE) concernés, les candidats à cette fonction (titulaire et remplaçant) ont été désignés afin de proposer une seule candidature à l'Assemblée générale.

Sa candidature est accompagnée de celle d'un remplaçant appelé à assurer les fonctions de l'administrateur élu en cas de vacance du poste du titulaire.

Est ainsi proposée la candidature de Mme Laurence Dalboussière en qualité d'administratrice avec pour remplaçant M. Thierry Chatelier.

Laurence Dalboussière, née en 1964, est membre du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions. Elle travaille actuellement à la communication interne d'Orange France. Avant d'entrer en 1998 chez France Telecom, elle travaille dans une SSII spécialisée dans la relation client et développe des logiciels. Elle participe ensuite au lancement de la première banque française sans guichet. Elle commence son parcours chez France Télécom par la mise en place d'un plateau de relations clients pour les PME, puis travaille au marketing opérationnel d'une Agence Entreprise puis à la direction client Entreprise. De 2009 à 2012, elle est secrétaire du comité d'établissement Ventes marketing France puis elle devient directrice de la communication interne de la direction Entreprise France. Depuis 2016, elle est secrétaire générale de la CFE-CGC Orange. Elle est de nationalité française.

Mme Laurence Dalboussière détient 1 004 parts du Fonds commun de placement d'entreprise Orange Actions et 120 actions Orange au nominatif.

Thierry Chatelier, né en 1975, est membre du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions. Il a 20 ans d'expérience dans l'industrie des Télécommunications. Spécialiste en hyperfréquences et diplômé de l'université de Limoges, il commence sa vie professionnelle à l'international, chez Global One puis Equant où il participe à la construction du réseau sans coutures de France Télécom. Il rejoint les équipes d'Orange Business Services où il occupe plusieurs postes dans la relation clients et les ventes. Il est détaché en 2015 à Orange Horizons où il est en charge des relations institutionnelles, et mène en parallèle un engagement syndical. Il est secrétaire du comité d'établissement d'Orange SCE. Il est depuis 2017 en charge de projets de co-innovations et de Business Développement. Il est de nationalité française.

M. Thierry Chatelier détient 3 080 parts du Fonds commun de placement d'entreprise Orange Actions.

La durée des fonctions est de quatre ans et son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit, le remplaçant de l'administrateur désigné entrera en fonctions immédiatement, pour la durée restant à courir de son prédécesseur.

Neuvième à douzième résolutions

Le 27 novembre 2019, une ordonnance relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées a été publiée (l'ordonnance n° 2019-1234). Pour Orange, cela vient compléter le dispositif « say-on-pay » soumis au vote des actionnaires : le vote « ex post » vise désormais la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat, et une politique de rémunération doit leur être soumise « ex ante ». Par ailleurs, le vote des actionnaires vise désormais les montants versés au cours de l'exercice ou attribués au titre de ce même exercice, ce qui a conduit à faire évoluer la présentation des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dans le rapport du Conseil et le Document d'enregistrement universel.

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I. du Code de commerce relatives aux rémunérations des mandataires sociaux figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise approuvé par le Conseil d'administration et telles que présentées dans le Document d'enregistrement universel

En application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, les actionnaires sont appelés à se prononcer sur certaines informations figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise approuvé par le Conseil d'administration du 16 avril 2020 et mentionnées à l'article L. 225-37-3 I. du Code de commerce. La neuvième résolution a donc pour objet de proposer aux actionnaires d'approuver ces informations qui sont relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribuées au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux, telles que présentées dans les sections 5.4.1 et 5.4.2 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2019.

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice au président-directeur général et aux directeurs généraux délégués

En application de l'article L. 225-100 III. du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, les actionnaires sont appelés à se prononcer sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribuées au titre du même exercice sous la forme d'une résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. À ce titre, il est donc proposé aux actionnaires le vote d'une résolution sur la rémunération individuelle de chacun des trois dirigeants mandataires sociaux : Stéphane Richard, président-directeur général d'Orange (dixième résolution), Ramon Fernandez et Gervais Pellissier, directeurs généraux délégués (respectivement onzième et douzième résolutions).

Le tableau ci-après reprend une synthèse de ces éléments de rémunération.

Montants bruts (en euros)	Montants dus au titre de l'exercice à Stéphane Richard	Montants versés au cours de l'exercice à Stéphane Richard	Montants dus au titre de l'exercice à Ramon Fernandez	Montants versés au cours de l'exercice à Ramon Fernandez	Montants dus au titre de l'exercice à Gervais Pellissier	Montants versés au cours de l'exercice à Gervais Pellissier
Rémunération fixe	950 000	950 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	655 120	626 124	278 280	294 235	278 280	294 235
Rémunération variable pluriannuelle		300 000		200 000		200 000
Rémunération exceptionnelle						
Jetons de présence	0 (1)	0 (1)	NA (2)	NA (2)	NA (2)	NA (2)
Indemnités liées à la prise ou cessation de fonction	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Régime de retraite supplémentaire	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	11 263	11 263	16 994	16 994	12 108	12 108
Total (3)	**1 616 383**	**1 887 387**	**895 274**	**1 111 229**	**890 388**	**1 106 343**

(1) Stéphane Richard a renoncé à percevoir ses jetons de présence.
(2) Non applicable.
(3) Pour les attributions d'options d'actions, d'actions de performance ou d'éléments de rémunération de long terme, voir section 5.4.1.2.

Une présentation détaillée de la rémunération des mandataires sociaux est donnée à la section 5.4.1.2 *Montant des rémunérations versées ou attribuées aux dirigeants mandataires sociaux pour 2019*.

Treizième à quinzième résolutions

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, les actionnaires doivent approuver en Assemblée générale la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux.

Les treizième et quatorzième résolutions ont donc pour objet de proposer aux actionnaires le vote sur la politique de rémunération du président-directeur général au titre de l'exercice 2020, Stéphane Richard (13e résolution) ainsi que des directeurs généraux délégués (14e résolution).

La quinzième résolution a donc pour objet de proposer aux actionnaires le vote sur la politique de rémunération des administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) au titre de l'exercice 2020 en complément du vote sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux.

Le détail de cette politique figure dans le Rapport sur les rémunérations et avantages des mandataires sociaux établi par votre Conseil et en particulier à la section 5.4.2.2 *Politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants*.

Seizième 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 6 384 135 837,60 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 d'honorer des obligations liées à des titres donnant accès au capital ou à des programmes de stock-options ou toute autre forme d'allocation d'actions aux salariés (en particulier d'attribution gratuite d'actions ou d'offres réservées au personnel), (ii) d'assurer la liquidité de l'action Orange par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, (iii) de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles 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 21 mai 2019. Cette autorisation a été utilisée pour acquérir des actions (hors contrat de liquidité) en décembre 2019 (honorer des obligations d'allocations d'actions aux salariés) et dans le cadre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement (PSI) indépendant (Rothschild) (voir section 6.1.4 *Actions propres – Programme de rachat d'actions*). Ce contrat a été revu en février 2019 suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité.

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

Dix-septième résolution

Modification de l'article 2 des statuts à l'effet d'insérer la raison d'être de la Société

Lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2019, le président-directeur général a annoncé qu'Orange se doterait d'une raison d'être. Cette raison d'être dévoilée en décembre 2019 est la suivante :

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ».

Elle a été co-construite avec tous les salariés pour affirmer le sens du projet collectif du Groupe en France et dans le monde. Orange a aussi consulté toutes ses parties prenantes internes et externes, y compris ses administrateurs et des actionnaires.

Votre Conseil d'administration vous propose que la raison d'être d'Orange soit inscrite dans les statuts de la Société comme la loi n° 2019-489 du 22 mai 2019 dite loi « PACTE » en laisse la possibilité.

Il vous est ainsi proposé de modifier comme suit l'article 2 des statuts de la Société intitulé « ARTICLE 2 – OBJET » :

Le titre de l'article 2 sera ainsi modifié : « ***ARTICLE 2 – OBJET ET RAISON D'ÊTRE*** » ;

Il est ajouté, *in fine* à l'article 2 des statuts de la Société, un nouveau paragraphe rédigé comme suit concernant la « raison d'être » de la Société :

« *La raison d'être de la Société est la suivante* : "***Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable***". »

Les autres dispositions de l'article 2 des statuts demeureraient inchangées.

Dix-huitième résolution

Modifications de l'article 13 des statuts sur l'élection par le personnel des administrateurs salariés

Conformément à la loi, trois administrateurs salariés élus par le personnel d'Orange SA et de ses filiales directes et indirectes siègent au Conseil d'administration d'Orange SA.

Les statuts prévoient qu'un administrateur est issu du collège des ingénieurs, cadres et assimilés et deux administrateurs du collège des autres salariés. L'organisation de la dernière élection des administrateurs élus par le personnel en 2017 a souligné l'évolution de la composition de la structure du personnel et du collège électoral, en raison notamment du développement de nouveaux métiers au sein du Groupe et de l'évolution du périmètre des filiales concernées, avec l'intégration de sociétés de services au sein de la division Entreprises, dans laquelle les personnels sont très majoritairement des cadres.

Dans le cadre d'échanges continus avec les organisations syndicales et dans l'optique des prochaines élections prévues en décembre 2021, qui est le terme du mandat des actuels administrateurs élus par les salariés (4 ans, de date à date), votre Conseil d'administration vous propose de modifier les modalités d'élection des administrateurs salariés afin de pouvoir refléter pour la prochaine élection la composition de la structure du personnel. Cela pourrait conduire à ce que deux représentants pour le collège des cadres (contre un actuellement) et un représentant pour le collège des non-cadres (contre deux actuellement) soient élus en décembre 2021.

Le projet de résolution prévoit également de lever la contrainte statutaire actuelle de tenir un second tour des élections au plus tard quinze jours avant le terme du mandat des administrateurs représentant le personnel sortants.

Ainsi, en modifiant les articles 13.1 et 13.2 des statuts, cette résolution permettra que la répartition des sièges par collège soit en fonction de la structure du personnel telle que constatée au 1er juillet de l'année de la consultation unique du personnel actionnaires et que l'entreprise puisse disposer de la souplesse nécessaire dans le calendrier d'organisation du scrutin.

Les autres dispositions de l'article 13 des statuts demeureraient inchangées.

Dix-neuvième résolution

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

Il vous est demandé d'autoriser à nouveau cette année l'attribution gratuite d'actions, sous la forme d'actions de performance, aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société (filiales et participations). Ce dispositif vise à permettre de positionner les cadres dirigeants du groupe Orange dans des dispositifs comparables à ceux dont bénéficient les cadres exerçant des responsabilités comparables dans d'autres grands groupes.

Cette attribution serait faite dans le cadre du plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plan* ou LTIP) mis en place pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société et les membres du Comité exécutif qui ne sont pas dirigeants mandataires sociaux de la Société pour la période 2019-2021, LTIP qui est étendu aux membres du personnel désignés « Executives » et « Leaders » selon les mêmes modalités (hors le nombre d'actions) et conditions. Ces modalités et conditions sont décrites dans le Rapport sur les rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux établi par votre Conseil (voir section 5.4.1.3 *Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2020*).

Les caractéristiques de cette attribution ont été étudiées et décidées par votre Conseil sur la base des recommandations du CGRSE :

- le nombre d'actions attribuées est limité à 0,07 % du capital social en ce compris les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, étant précisé que, s'agissant de ces derniers, le nombre total d'actions serait plafonné à 100 000 actions ;
- il s'agit d'actions existantes ou d'actions nouvellement émises ;
- la durée de l'autorisation est limitée à 12 mois, le souhait du Conseil d'administration étant de procéder rapidement après l'Assemblée générale à l'attribution des actions afin de permettre une appréciation des conditions de performance sur la période 2020-2022.

Cette autorisation est assortie de conditions de performance liées :

- au montant du cash-flow organique (pour 40 % du droit à attribution définitive) ;
- à l'évolution relative du *Total Shareholder Return* (TSR) (pour 40 % du droit à attribution définitive) ; et
- à des critères RSE (pour 20 % du droit à attribution définitive), composé pour moitié du taux de CO_2 par usage client (objectif de baisse de cet indicateur) et pour moitié du taux d'électricité renouvelable utilisé par le Groupe (objectif de hausse de cet indicateur).

L'atteinte de l'objectif de cash-flow organique sera appréciée pluri-annuellement sur l'ensemble de la période 2020-2022 (dont l'année 2020 au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) et non plus sur les trois années successives. Son atteinte sera vérifié par rapport à l'objectif de cash-flow organique fixé pour cette période dans le cadre du plan stratégique Engage 2025. Ce critère sera vérifié selon un système progressif, et l'atteinte ou le dépassement de l'objectif de cash-flow organique sur la période donnera droit à 100 % du droit à attribution définitive pour ce critère.

L'évolution relative du *Total Shareholder Return* (TSR) Orange sera appréciée par comparaison avec l'évolution du TSR du secteur des Télécommunications. L'évolution du TSR Orange sera calculée en comparant la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2019 et le 31 décembre 2019 (soit 14,15 euros) à la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2022 et le 31 décembre 2022 ; celle du TSR du secteur des télécommunications sera calculée selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer. Ce critère sera vérifié selon le principe du *hit or miss*.

Le critère de taux de CO_2 par usage client mesure l'évolution des émissions de CO_2 (scope 1 et 2) des entités Orange des différents pays rapportées au nombre total de clients, chaque client étant pesé pour son nombre d'usages. Il s'inscrit dans la continuité de la priorité d'Orange de réduire de 50 % ses émissions de CO_2 par usage client en 2020 par rapport à 2006. Ce critère sera vérifié selon le principe du *hit or miss*.

Le critère de taux d'électricité renouvelable sera établi à partir, d'une part, de la part d'électricité renouvelable dans le mix des fournisseurs d'électricité des pays où Orange exerce une activité d'opérateur et, d'autre part, la part d'électricité renouvelable propre à Orange, que ce soit grâce à des accords d'achats d'énergie (*Power Purchase Agreements*), à des accords de type ESCO (*Energy Services Companies*), des fermes solaires ou parcs éoliens ou de source renouvelable comportant des garanties d'origine au regard de la consommation totale d'électricité des pays considérés. Ce critère sera vérifié selon le principe du *hit or miss*.

L'acquisition définitive des actions (livraison de ces actions aux bénéficiaires) ne pourra pas intervenir avant la date d'acquisition, fixée au 31 mars 2023, étant précisé :

- qu'aucune période minimale de conservation ne sera applicable aux bénéficiaires ;
- que les bénéficiaires devront être toujours en fonction au sein du Groupe à la date de fin d'appréciation des conditions de performance.

Par exception à ce qui précède, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux de la Société devront détenir jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

Vingtième résolution

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

Cette résolution a pour objet de permettre l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, à souscrire en numéraire, au bénéfice des adhérents du plan d'épargne d'entreprise du groupe Orange. Le cas échéant, dans le cadre d'une telle émission, il pourrait être attribué à titre gratuit des actions ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, en substitution de tout ou partie de la décote visée ci-après et/ou de l'abondement.

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

Le prix de souscription des actions nouvelles serait égal à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourrait réduire cette décote s'il le juge opportun, notamment en cas d'offre de titres sur le marché international et/ou à l'étranger pour satisfaire notamment aux exigences des droits locaux applicables.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ainsi émises serait supprimé au profit des adhérents du plan d'épargne d'entreprise du groupe Orange.

Cette délégation aurait une durée de 18 mois.

Au 31 décembre 2019, le personnel du Groupe détenait, à travers les FCPE du Plan d'épargne Groupe, 5,07 % du capital et 8,36 % des droits de vote. Certains salariés détiennent également au 31 décembre 2019 des actions Orange au nominatif dans le cadre d'opérations passées (attribution gratuite d'actions), à savoir 0,35 % du capital et 0,60 % des droits de vote.

Vingt-et-unième 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 l'Assemblée générale, 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 seizième résolution, soit dans le cadre de programmes de rachat d'actions antérieurs ou postérieurs à l'Assemblée générale, 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.

Vingt-deuxième résolution

Modification de l'article 13 des statuts pour prendre en compte les actions nominatives détenues directement par les salariés dont l'attribution gratuite a été autorisée par des Assemblées générales extraordinaires de la Société antérieurement à la publication de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques

Sur proposition du Conseil de surveillance du fonds Orange Actions, il est proposé à l'Assemblée générale de modifier l'article 13.3 des statuts, conformément à la possibilité offerte par l'article 164 de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite « loi PACTE », de prendre en compte, pour la détermination de la proportion du capital détenue par le personnel en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce, les actions attribuées gratuitement aux salariés en application d'autorisations par l'Assemblée générale extraordinaire antérieures au 6 août 2015, ce qui concerne, s'agissant d'Orange, le plan « NExT Reward » de 2007. Pour que cette possibilité puisse être mise en œuvre, les sociétés doivent le prévoir dans leurs statuts.

Les autres dispositions de l'article 13 des statuts demeureraient inchangées.

Vingt-troisième résolution

Option pour le paiement en actions de l'acompte sur dividende 2020 – Délégation de pouvoir au Conseil d'administration à l'effet de proposer ou non une option entre le paiement de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions

Tenant compte de la prudence qu'impose la crise exceptionnelle dans le contexte de l'épidémie de COVID-19, conformément à l'alinéa 3 de l'article 26 des statuts d'Orange, il est proposé, au titre de cette 23e résolution, en tant que de besoin d'autoriser le Conseil d'administration, à l'effet, en cas de décision de verser un acompte sur le dividende de l'exercice 2020, de proposer aux actionnaires une option entre le paiement en numéraire ou en actions pour la totalité de cet acompte.

En cas de décision du Conseil d'administration de proposer un acompte sur dividende en actions, l'exercice par les actionnaires de leur option pour le paiement d'un acompte en actions nouvelles Orange s'appliquerait à la totalité de l'acompte sur dividende concerné. Les actions ainsi émises seraient des actions ordinaires et porteraient jouissance courante, c'est-à-dire qu'elles donneraient droit à toute distribution mise en paiement à compter de leur souscription.

Conformément à la loi, le prix d'émission des actions Orange remises en paiement serait égal au montant résultant du calcul de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration, diminuée du montant de l'acompte, différence sur laquelle le Conseil d'administration pourra décider d'appliquer une décote pouvant aller jusqu'au maximum légal de 10 %, le Conseil d'administration ayant la faculté d'arrondir au centime d'euro immédiatement supérieur le montant ainsi obtenu.

La conversion du dividende en actions à partir du prix d'émission ainsi déterminé se fera sur une base nette, c'est-à-dire après réduction, le cas échéant, du montant de l'acompte du prélèvement forfaitaire non libératoire et/ou des prélèvements sociaux et contributions additionnelles (pour des actionnaires fiscalement domiciliés en France) ou de la retenue à la source à un taux déterminé selon le pays de domiciliation fiscale de l'actionnaire (pour des actionnaires fiscalement non domiciliés en France).

Si le montant des acomptes sur dividende pour lesquels l'option est exercée ne correspond pas à un nombre entier d'actions, l'actionnaire recevra le nombre d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, pour fixer la période d'exercice de l'option, la date de paiement de l'acompte et plus généralement assurer la mise en œuvre du paiement de l'acompte en actions, constater l'augmentation de capital qui en résulterait et procéder à la modification corrélative des statuts, et de procéder à toutes formalités y relatives.

Vingt-quatrième 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 générale, 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 2019

À l'exception du programme de rachat d'actions propres qui fait l'objet de mentions spécifiques dans le document d'enregistrement universel valant rapport de gestion, conformément à l'article L. 225-211, alinéa 2 du Code de commerce, le tableau ci-après rend compte, au titre de l'exercice 2019, 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. 225-37-4 3° 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 (en euros)	Solde (en euros)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. (16e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	2 milliards (1)	-	2 milliards
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. (18e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard (1)	-	1 milliard
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier. (20e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard (1)	-	1 milliard
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société. (23e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard (1)	-	1 milliard

(1) Dans la limite globale de 3 milliards d'euros de montant nominal maximum d'augmentation de capital de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les 16e à 26e résolutions de l'Assemblée générale du 1er juin 2017.

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 (en euros)	Solde (en euros)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. (25e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard dans la limite de 10 % du capital (1)	-	1 milliard dans la limite de 10 % du capital (1) 1 064 022 639
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de ` la Société au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux et de certains membres du personnel. (28e résolution)	21 mai 2019	12 mois 20 mai 2020	0,07 % du capital	0,063 % du capital	0,007 % du capital
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. (29e résolution)	21 mai 2019	18 mois 20 novembre 2020	200 millions	-	200 millions
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. (30e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	2 milliards	-	2 milliards
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions. (31e résolution)	21 mai 2019	18 mois 20 novembre 2020	10 % du capital par période de 24 mois	-	10 % du capital par période de 24 mois

(1) Dans la limite globale de 3 milliards d'euros de montant nominal maximum d'augmentation de capital de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les 16e à 26e résolutions de l'Assemblée générale du 1er juin 2017.

6.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société Orange,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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 soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Convention pour les besoins de l'organisation du sommet du G7 à Biarritz du 24 août au 26 août 2019 avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères

Personnes concernées

Les mandataires sociaux de votre société suivants : M^mes^ Hélène Dantoine, Anne Lange, administratrices représentant la sphère publique et M. Nicolas Dufourcq, ce dernier représentant Bpifrance Participations.

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour le compte de l'État, dans le cadre de l'organisation du sommet du G7 à Biarritz (France) aux termes de laquelle votre société s'engage à fournir des prestations techniques prenant la forme d'investissements et charges liés à l'infrastructure (couverture mobile, réseau, etc.) ainsi qu'au service rendu (services voix et data, Wifi, LAN, etc.) et de prestations de « Program Management Office » pour un montant total estimé à environ M€ 10.

Modalités

La conclusion de cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration du 26 juin 2019, M^mes^ Hélène Dantoine, Anne Lange, représentant l'État et M. Nicolas Dufourcq, ce dernier représentant Bpifrance Participations, n'ayant pas pris part au débat ni au vote de la délibération du conseil d'administration. Elle a été signée en date du 9 août 2019 et son terme est fixé au 31 décembre 2019.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention du fait de la participation à l'organisation matérielle à la présidence française du G7 permettant de contribuer au rayonnement de la France.

Convention pour les besoins de l'exposition universelle Dubaï 2020 avec la Compagnie Française des Expositions (COFREX), société entièrement détenue par l'État

Personnes concernées

Les mandataires sociaux de votre société suivants : M^mes^ Hélène Dantoine, Anne Lange, administratrices représentant la sphère publique et M. Nicolas Dufourcq, ce dernier représentant Bpifrance Participations.

Nature et objet

Convention conclue avec la COFREX dans le cadre de la préparation et de l'organisation de la participation française à l'exposition universelle Dubaï 2020 aux termes de laquelle votre société s'engage notamment à la mise à disposition d'une flotte de téléphones mobiles, la réalisation des équipements de couverture réseau et connectivité de la totalité du « Pavillon France », et diverses prestations telles que la fourniture et la pose d'équipements dédiés ainsi que leur câblage et raccordement.

La valorisation des prestations à réaliser et des services à rendre pour votre société est d'environ M€ 1,8 pour le Pavillon France de l'exposition universelle Dubaï 2020, votre société bénéficiant du statut d'Ambassadeur du Pavillon France en sa qualité d'entreprise partenaire.

Modalités

La conclusion de cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration du 26 juin 2019, M^mes^ Hélène Dantoine, Anne Lange, représentant l'État et M. Nicolas Dufourcq, ce dernier représentant Bpifrance Participations, n'ayant pas pris part au débat ni au vote de la délibération du conseil d'administration. Elle a été signée en date du 20 décembre 2019 avec un effet rétroactif au 15 mai 2019.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention du fait de la participation à l'organisation matérielle du Pavillon France de l'exposition universelle Dubaï 2020 permettant de bénéficier du rayonnement international de cet événement.

Conventions déjà approuvées 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 suivantes, déjà approuvées 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 dirigeants sociaux de votre société : M. Stephane Richard, président-directeur général ainsi que MM. Ramon Fernandez et Gervais Pellissier, 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 et n'ont pas donné lieu à modification depuis.

Ces deux avenants ont été autorisés par votre conseil d'administration du 24 mars 2010 et approuvés par votre Assemblée générale du 9 juin 2010.

Paris-La Défense, le 16 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Marie Guillemot

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 – Dix-neuvième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit de dirigeants mandataires sociaux (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du Code de commerce) et de certains membres du personnel de votre société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,07 % du capital de votre société à la date de la présente assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de votre société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100.000 actions.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de douze mois à compter du jour de la présente assemblée générale à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 16 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Marie Guillemot

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières complexes réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 – Vingtième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, une émission (i) d'actions de votre société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de votre société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de votre société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents des plans d'épargne d'entreprise (et/ou aux adhérents de tout autre plan pour lequel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation du capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de votre société ou de son groupe, pour un montant maximal de 200 millions d'euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

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

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de dix-huit mois, la compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, une émission et de supprimer

votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration en cas d'émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 16 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Marie Guillemot

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 – Vingt-et-unième 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 durée de dix-huit mois, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions achetées au titre de la mise en œuvre d'autorisations 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 estimées 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 16 avril 2020

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Marie Guillemot

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Attestation des commissaires aux comptes sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L. 225-115 4 ° du Code de commerce relatif au montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société Orange,

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 2019, 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 2019. 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 2019.

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 10 689 610 d'euros avec la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

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 avril 2020

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Marie Guillemot

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

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 2019 s'élève à 10 689 610 euros (dix millions six cent quatre-vingt-neuf mille six cent dix euros).

Fait à Paris, le 12 février 2020

Le président-directeur général

Stéphane Richard

7 Annexes

7.1 Tables de concordance 400

7.1.1 Document d'enregistrement universel (URD) 400
7.1.2 Rapport financier annuel 402
7.1.3 Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale 402
7.1.4 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise 403
7.1.5 Documents adressés aux actionnaires sur demande 404

7.2 Glossaires 405

7.2.1 Glossaire financier 405
7.2.2 Glossaire des termes techniques 407

7.1 Tables de concordance

7.1.1 Document d'enregistrement universel (URD)

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		URD	
		Section	Pages
1.	**Personnes responsables**		
1.1	Nom et fonction des responsables des informations		1
1.2	Déclaration des personnes responsables		1
1.3	Déclaration ou rapport d'expert	NA	
1.4	Informations provenant de tiers	NA	
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente		1
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Noms et adresses	3.5.1	288
2.2	Changement éventuel	NA	
3.	**Facteurs de risque**	**2.1**	**52-57**
4.	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	1.1.1	4
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur	1.1.1	4
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	1.1.1	4
4.4	Siège social, forme juridique, site web et législation applicable à l'émetteur	1.1.1	4
5.	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités	1.4	19-30
5.2	Principaux marchés	1.2.1, 1.4	8-9, 19-30
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.1.4, 1.3	6, 16-19
5.4	Stratégie et objectifs de l'émetteur	1.2.2, 3.2.2	9-11, 131
5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.6.2, 2.1.2	34, 54
5.6	Position concurrentielle	1.4	19-30
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	3.1.2.5.1	89-91
5.7.2	Investissements importants en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	3.3 note 15.1	238-240
5.7.3	Coentreprises et participations significatives	3.3 notes 11, 12.7, 19 3.4.1 note 3.2	210, 218-219, 252 262-263
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	2.1.1, 2.1.4, 4.4	54, 56-57, 320-329
6.	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description sommaire et organigramme du Groupe	1.1	4-5
6.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	3.3 note 19	252
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1	Situation financière	3.1	79-130
7.1.1	Analyse de l'évolution et du résultat des activités de l'émetteur ainsi que de sa situation	3.1.1-3.1.3	79-113
7.1.2	Évolution future probable des activités de l'émetteur et activités en matière de recherche et de développement	1.6	33-35
7.2	Résultats d'exploitation	3.1.2.1-3.1.2.2	81-88
7.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	1.3, 3.1.2.1-3.1.2.2	16-19, 81-88
7.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires	3.1.1.2, 3.1.2.1.1	81-83
8.	**Trésorerie et capitaux**		
8.1	Informations sur les capitaux	3.3 note 14, 6.1	232-238, 376-377
8.2	Flux de trésorerie	3.1.4.1, 3.3	114-117, 140-141
8.3	Besoins de financement et structure de financement	3.1.4.2	118-119
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	NA	
8.5	Sources de financement attendues	3.3, note 13.3	226-228
9.	**Environnement réglementaire**	**1.7**	**34-50**
10.	**Information sur les tendances**		
10.1	Principales tendances récentes et changement significatif de performance financière depuis la fin du dernier exercice	3.2.1	131
10.2	Tendances et incertitudes susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.2.1, 2.1	8-9, 52-57

11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	3.2.2	131
11.2	Principales hypothèses	1.2.1, 1.2.2, 1.4	8-11, 19-30
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	3.2.2	131
12.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**		
12.1	Composition des organes d'administration et de direction	5.1	338-350
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	5.1.4.3	350
13.	**Rémunération et avantages**		
13.1	Montant des rémunérations versées et avantages en nature octroyés aux membres des organes d'administration et de direction	5.4.1-5.4.2	362-373
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.4.1	362-371
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	5.1.1	338-341
14.2	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ces contrats	5.4.1.2	363-368
14.3	Comités du Conseil d'administration	5.2.1.6, 5.2.1.8	353-354, 355-358
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	5.3	371
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	NA	
15.	**Salariés**		
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	4.2.1	303-306
15.2	Participation dans le capital et stock-options détenues par les membres des organes d'administration et de direction	5.1.4.2 5.1.4.4	349 350
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	4.2.2	307
16.	**Principaux actionnaires**		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	6.2.1	377-379
16.2	Existence de droits de vote différents	6.4.1	379
16.3	Contrôle de l'émetteur	6.2.2	378
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement du contrôle qui s'exerce sur l'émetteur	NA	
17.	**Transactions avec des parties liées**	**3.3 note 4.7, 3.4.1 note 7**	**177, 280**
18.	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques	3.3, 3.4.1	134-141, 256-258
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	3.5.2	288-296
18.4	Informations financières pro forma	NA	
18.5	Politique en matière de dividendes	6.3	378
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.3 note 17, 3.4.1 note 6	249-251, 278-279
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	3.2.1	131
19.	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social		
19.1.1	Montant du capital émis et nombre d'actions	3.3 note 14, 6.1.1	232-238, 376
19.1.2	Actions non représentatives du capital	NA	
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	6.1.4	376-377
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.1.2	376
19.1.5	Droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital autorisé mais non émis	NA	
19.1.6	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	
19.1.7	Historique du capital social	6.1.1	376
19.2	Actes constitutifs et statuts		
19.2.1	Registre et objet social	1.1.1	4
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	6.4.1	379
19.2.3	Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	NA	
20.	**Contrats importants**	**3.3 notes 3.2 et 13.3**	**166-168, 226**
21.	**Documents disponibles**		**1**

NA : non applicable.

7.1.2 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	URD	
	Section	Pages
Comptes consolidés (IFRS)	3.3	132-253
Comptes annuels (normes françaises)	3.4.1	255-285
Rapport de gestion	Voir table de concordance 7.1.3	
Déclaration de la personne responsable		1
Rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés	3.5.2.1	288-293
Rapport des contrôleurs légaux sur les comptes annuels	3.5.2.2	293-297

7.1.3 Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale

Le rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale requis par l'article L. 225-100 du Code de commerce et rendant compte des éléments mentionnés ci-après est inclus dans le présent document d'enregistrement universel. Il a été arrêté par le Conseil d'administration d'Orange SA le 16 avril 2020.

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le règlement général de l'AMF	URD	
	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. 225-100-1 et L. 232-1 du Code de commerce)	3.4.1, 3.4.2	256-285, 286-287
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100-1 II et L. 233-26 du Code de commerce)	3.1	78-130
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité (L. 233-6 du Code de commerce)	3.1.3	91-113
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	1.6	33-35
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100-1 du Code de commerce)	2.1	52-57
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire (L. 225-100-1 du Code de commerce)	2.1.1, 2.1.4 4.4.2.3	52-54, 56-57 326-327
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (L. 225-100-1 du Code de commerce)	3.1.4.2.3	119
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires (CGI article 39.4 et 223 *quater*, article 39.5 et 223 *quinquies*)	3.4.2.2	286
Informations sur les délais de paiement fournisseurs (L. 441-14 du Code de commerce)	3.4.2.4	287
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	3.4.2.5	287
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3.2.2	131
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3.3.1 note 18	251
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (L. 225-100-1 du Code de commerce)	2.2.3.1	61-63
II. Déclaration de Performance Extra-Financière (L. 225-102-1, et R. 225-105 du Code de commerce)		
Modèle d'affaires	1.2.3	12-15
Principaux risques liés aux conséquences sociales et environnementales de l'activité, notamment sur le changement climatique et aux effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	2.1.4, 4.6	56-57, 330-333
Politiques appliquées pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques	2.2.2, 2.2.4, 4.6	61, 64-75, 330-333
Résultats des politiques et indicateurs clés de performance		
– en matière sociale	4.2	305-316
– en matière environnementale	4.4	320-329
– en matière sociétale et en faveur du développement durable	4.1, 4.3 4.5	302-304, 316-319 329-330

III. Plan de vigilance		
(L. 225-102-4 du Code de commerce)		
Cartographie des risques	2.1.4, 4.6	56-57, 330-333
Procédures d'évaluation des filiales, sous-traitants et fournisseurs	2.2.4.5, 4.5, 4.6	74-75, 329-330, 330-333
Actions d'atténuation des risques et de prévention des atteintes	2.2.4, 4.1.3, 4.2.5, 4.3.4, 4.4, 4.5	64-75, 304, 311-312, 318-319, 320-329, 329-330
Mécanisme d'alerte	2.2.4.1.2	66-67
Dispositif de suivi et d'évaluation des mesures mises en œuvre	4.6	330-333
IV. Informations juridiques et liées à l'actionnariat		
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (L. 225-102 du Code de commerce)	6.2.1	377-378
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	6.2.1	377-378
Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	6.1.4	376-377
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	6.6	387
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de commerce)	3.4.2.3	286
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (L. 621-18-2 et R. 621-43-1 du Code monétaire et financier et 223-22 A et 223-26 du RG de l'AMF)	5.1.4.2	349
V. Divers		
Informations sur les prêts accordés à d'autres entreprises (L. 511-6 et R. 511-2 1-3 du Code monétaire et financier)	NA	-
Liste des succursales existantes (L. 232-1 du Code de commerce)	NA	-

NA : non applicable.

7.1.4 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

Le rapport 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 d'enregistrement universel. Il a été approuvé par le Conseil d'administration d'Orange SA du 16 avril 2020.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise est inclus dans leur rapport sur les comptes annuels.

Éléments requis par les articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce	**URD**	
	Section	**Pages**
Composition du Conseil d'administration	5.1.1	338-341
Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice	5.1.4.1	345-348
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	5.2.1.3	352
Informations sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	4.2.7	313-316
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	5.2.1.4-5.2.1.9	352-359
Description de la procédure d'évaluation des conventions courantes mise en place (article L. 225-39 du Code de commerce al. 2)	5.2.1.10	359
Limitations aux pouvoirs du directeur général	5.2.2.2	359-360
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise	5.3	361
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6.4.3	379-380
Éléments relatifs à la politique de rémunération des mandataires sociaux	5.4.1.3	368-371
Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués à chaque mandataire social	5.4.1.2	363-368
Écarts de rémunération entre les dirigeants mandataires sociaux et les salariés	5.4.1.1	366-367
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'Offre Publique d'Achat ou d'échange	5.2.1.1	350
	6.2	377-378
Conventions et engagements réglementés	6.7	395-398
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 (article L. 225-37-4 du Code de commerce)	6.6	386-392

7.1.5 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 d'enregistrement universel 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	URD	
	Section	Pages
Liste des administrateurs et directeurs généraux et mandats exercés	5.1.1-5.1.2	338-342
	5.1.4.1	345-348
Texte des projets de résolution	6.5	380-386
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale	6.6 (voir aussi la table de concordance 7.1.3)	387-392
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	6.7	395-398
Rapport des Commissaires aux comptes sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale	6.7	395-398
Comptes annuels	3.4	255-287
Affectation du résultat	6.6	387-392
Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	3.5.2.2	293-297
Comptes consolidés	3.3	132-253
Rapport sur la gestion du Groupe	3.1	78-130
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Voir la table de concordance 7.1.4	
Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en matière d'Offre Publique d'Achat ou d'échange	3.5.2.2	293-297
Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs en matière d'augmentation de capital	6.6	387-392

7.2 Glossaires

7.2.1 Glossaire financier

Achats et reversements aux opérateurs : voir *Achats externes*.

Achats externes : les achats externes comprennent les charges opérationnelles suivantes, hors, depuis le 1er janvier 2019, contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir notes 2.3 et 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- les **Charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus :** coûts des terminaux et autres équipements 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.

ARPO convergent : le chiffre d'affaires moyen par client des offres convergentes (*Average Revenues Per Offer*, ARPO) de la période est calculé en divisant (i) le chiffre d'affaires des services des offres convergentes grand public facturées aux clients (hors effet de l'étalement de la subvention des équipements relatif à la norme IFRS 15) sur la période considérée, par (ii) la moyenne pondérée du nombre de clients des offres convergentes grand public 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'ARPO convergent est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client des offres convergentes.

ARPO mobile seul : le chiffre d'affaires moyen par client des offres mobiles seuls (*Average Revenues Per Offer*, ARPO) de la période est calculé en divisant (i) le chiffre d'affaires des services mobiles seuls facturés aux clients (hors *Machine to Machine* et hors effet de l'étalement de la subvention des équipements relatif à la norme IFRS 15) sur la période considérée, par (ii) la moyenne pondérée du nombre de clients des offres mobiles seuls (hors *Machine to Machine*) 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'ARPO mobile seul est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client des offres mobiles seuls.

ARPO fixe seul haut débit : le chiffre d'affaires moyen par client des offres fixes seuls (*Average Revenues Per Offer*, ARPO) de la période est calculé en divisant (i) le chiffre d'affaires des services fixes seuls haut débit facturés aux clients (hors effet de l'étalement de la subvention des équipements relatif à la norme IFRS 15) sur la période considérée par (ii) la moyenne pondérée du nombre de clients des offres fixes seuls haut débit 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'ARPO fixe seul haut débit est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client des offres fixes seuls.

Autres achats externes : voir *Achats externes*.

Autres charges de réseau et charges informatiques : voir *Achats externes.*

Autres charges opérationnelles : voir *Autres produits et charges opérationnels*.

Autres produits et charges opérationnels : autres produits opérationnels nets des autres charges opérationnelles. Les autres produits et charges opérationnels comprennent :

- les **Autres produits opérationnels :** principalement le Produit Net Bancaire (PNB, solde net des produits et charges d'exploitation bancaire), les crédits d'impôts et subventions, les produits du service universel, les redevances de marque et rémunérations de gestion facturées à certaines entités non contrôlées, les produits sur créances clients dépréciées, les refacturations liées aux partages de réseau, et les produits sur dommages aux lignes (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et les **Autres charges opérationnelles :** principalement les dépréciations et pertes sur créances clients des activités télécoms, les charges du service universel, les litiges, le résultat de change opérationnel, le coût du risque de crédit bancaire, et depuis le 1er janvier 2019, les frais d'acquisition sur titres (voir note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Autres produits opérationnels : voir *Autres produits et charges opérationnels*.

Autres revenus : voir *Chiffre d'affaires*.

CAPEX (jusqu'au 31 décembre 2018) : investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors investissements financés par location-financement (voir note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés). Les CAPEX ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*). Depuis le 1er janvier 2019, les CAPEX ne sont plus utilisés par le Groupe et sont remplacés par les eCAPEX (voir cette définition).

CAPEX économiques : voir *eCAPEX*.

Cash-flow organique (activités télécoms) : le cash-flow organique des activités télécoms correspond au flux net de trésorerie généré par l'activité, diminué (i) des remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés, et (ii) des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, (iii) hors licences de télécommunication décaissées et hors effet des principaux litiges décaissés (et encaissés) (voir note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés). Le cash-flow organique des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs 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 (voir note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires (voir notes 1.1 et 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés) comprend :

- les **Services convergents :** le chiffre d'affaires des services convergents comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients grand public des offres convergentes (hors ventes d'équipements, voir cette définition) définies comme la combinaison *a minima* d'un accès haut débit fixe (xDSL, FTTx, câble, 4G fixe) et d'un forfait mobile ;

- les **Services mobiles seuls :** le chiffre d'affaires des services mobiles seuls comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des offres mobiles (appels entrants et sortants : voix, SMS et données), hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions) ;
- les **Services fixes seuls :** le chiffre d'affaires des services fixes seuls comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des services fixes hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions). Il comprend la téléphonie fixe classique, les services fixes haut débit, et les solutions et réseaux d'entreprises (à l'exception de la France, pour lequel l'essentiel des solutions et réseaux d'entreprises est porté par le secteur opérationnel Entreprises) ;
- les **Services d'intégration et des technologies de l'information :** le chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information inclut les revenus des services de communication et de collaboration unifiés (*Local Area Network* et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet, offres de vidéoconférence), 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 services liés au *Machine to Machine* (hors connectivité) ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus ;
- les **Services aux opérateurs :** le chiffre d'affaires des services aux autres opérateurs inclut (i) les services mobiles aux opérateurs, qui regroupent notamment le trafic mobile entrant, l'itinérance (roaming) visiteurs, le partage de réseaux, l'itinérance nationale et les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO), et (ii) les services fixes aux opérateurs, qui comprennent notamment l'interconnexion nationale, les services aux opérateurs internationaux, les services d'accès à haut et très haut débit (accès fibre, dégroupage de lignes téléphoniques, ventes d'accès xDSL), et la vente en gros de lignes téléphoniques ;
- les **Ventes d'équipements :** ventes d'équipements fixes et mobiles, à l'exception (i) des ventes d'équipement liés à la fourniture des services d'intégration et des technologies de l'information, et (ii) des ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers ;
- et les **Autres revenus :** les autres revenus incluent notamment les ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers, les revenus des portails, de la publicité en ligne et d'activités transverses du Groupe, 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 3.1.5.1 *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 consolidé* 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 indicateurs financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Données contributives : données après élimination des flux internes entre les périmètres considérés.

Données historiques : données des périodes passées telles que publiées dans les comptes consolidés de la période actuelle.

Données sociales : données avant élimination des flux internes entre les périmètres considérés.

EBITDA (jusqu'au 31 décembre 2018) : résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, avant effets liés aux prises de contrôle, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations, et avant résultat des entités mises en équivalence (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés). L'EBITDA ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

EBITDA ajusté (jusqu'au 31 décembre 2018) : EBITDA (voir cette définition) ajusté des effets des principaux litiges, des charges spécifiques de personnel, de la revue du portefeuille de titres et d'activités, des coûts de restructuration et d'intégration, et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques qui sont systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés). L'EBITDA ajusté ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*). Depuis le 1er janvier 2019, l'EBITDA ajusté n'est plus utilisé par le Groupe et est remplacé par l'EBITDAaL (voir cette définition).

EBITDA ajusté – CAPEX (jusqu'au 31 décembre 2018) : EBITDA ajusté (voir cette définition) diminué des CAPEX (voir cette définition). L'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*). Depuis le 1er janvier 2019, l'indicateur « EBITDA ajusté – CAPEX » n'est plus utilisé par le Groupe et est remplacé par l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » (voir cette définition).

EBITDAaL ou « EBITDA after Leases » (depuis le 1er janvier 2019) : résultat d'exploitation (i) avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, avant effets liés aux prises de contrôle, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, avant résultat des entités mises en équivalence, (ii) après charges d'intérêts sur dettes locatives et dettes liées aux actifs financés, et (iii) ajusté des effets des principaux litiges, des charges spécifiques de personnel, de la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, des coûts des programmes de restructuration, des coûts d'acquisition et d'intégration et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés). L'EBITDAaL ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

EBITDAaL – eCAPEX (depuis le 1er janvier 2019) : EBITDAaL (voir cette définition) diminué des eCAPEX (voir cette définition). L'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

eCAPEX ou « CAPEX économiques » (depuis le 1er janvier 2019) : investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors actifs financés, diminués du prix de cession des actifs immobilisés (voir note 1.4 de l'annexe aux des comptes consolidés). Les e-CAPEX ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Endettement financier net : l'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités d'Orange Bank pour laquelle ce concept n'est pas pertinent. Il correspond (i) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis en euros au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), (ii) diminués 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, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas comme les flux de trésorerie futurs. Les effets des couvertures de ces éléments sont comptabilisés en autres éléments du résultat global. En conséquence, la part relative aux instruments de couvertures en vie est ajoutée à l'endettement financier brut pour neutraliser cette différence temporelle (voir note 12.3 de l'annexe aux comptes consolidés). Par rapport au 31 décembre 2018, l'endettement financier net au 31 décembre 2019 exclut les dettes de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et inclut les dettes sur actifs financés. L'endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Impôts et taxes d'exploitation : impôts et taxes incluant notamment 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 les services de télécommunication (voir note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Investissements corporels et incorporels : voir eCAPEX (depuis le 1er janvier 2019) et CAPEX (jusqu'au 31 décembre 2018).

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 aux opérateurs : voir *Chiffre d'affaires*.

Services convergents : voir *Chiffre d'affaires*.

Services d'intégration et des technologies de l'information : voir *Chiffre d'affaires*.

Services facturés aux clients : agrégation des Services convergents, des Services mobiles seuls, des Services fixes seuls et des Services d'intégration et des technologies de l'information.

Services fixes seuls : voir *Chiffre d'affaires*.

Services mobiles seuls : voir *Chiffre d'affaires*.

Variation du besoin en fonds de roulement : la variation du besoin en fonds de roulement comprend :

- la **Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation**, qui comprend (i) la variation des stocks bruts, (ii) la variation des créances clients brutes, (iii) la variation des dettes de fournisseurs d'autres biens et services, et (iv) la variation des actifs et passifs de contrats clients ;
- et la **Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation**, qui comprend la variation des autres éléments d'actif et de passif (hors créances et dettes relatives aux impôts et taxes d'exploitation).

Ventes d'équipements : voir *Chiffre d'affaires*.

7.2.2 Glossaire des termes techniques

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.

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.

***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.

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).

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.

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 (opérateur mobile virtuel) qui exploite lui-même ses propres éléments de cœur de réseau et ses plateformes de service, tout en louant les capacités radio aux opérateurs hôtes. Voir *MVNO*.

Gbit/s ou Gigabit par seconde : milliard de bits (10^9) 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).

GSMA (GSM Association) : association qui représente près de 800 opérateurs et constructeurs de téléphonie mobile à travers 220 pays du monde. La GSMA participe à la définition et la publication de normes de téléphonie mobile.

IMS (*IP multimedia subsystem*) : architecture et technologie de réseau standardisée, basée sur l'IP, permettant de fournir des services voix et multimédias fixes et mobiles, notamment VoIP, VoLTE et VoWifi.

IP-VPN : 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.

LoRaWAN (*Long Range Wide-area network*) – Réseau étendu à longue portée : protocole de télécommunication permettant aux objets connectés d'échanger des données de faible taille en bas débit, en réduisant la consommation énergétique des appareils.

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.

LTE (*Long Term Evolution*) : standard développé au sein du 3GPP qui a produit les spécifications techniques de la norme de réseau mobile de quatrième génération (4G). Par extension, LTE désigne les systèmes mobiles dits de quatrième génération.

LTE-M (LTE *for Machines*) : technologie qui permet aux équipements de l'Internet des Objets de se connecter directement au réseau 4G sans passerelle.

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.

MPLS (*Multi-Protocol Label Switching*) : mécanisme de transport des données qui 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.

Multiplexage : technique permettant d'acheminer simultanément plusieurs flux de communication sur un même canal de transmission.

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.

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.

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.

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 sans couture : service de télécommunication fourni par un opérateur de réseau ou un fournisseur de services, faisant appel aux moyens d'un ou plusieurs autres opérateurs ou fournisseurs, et donnant aux utilisateurs l'impression d'accéder à un seul réseau de même aspect et sans discontinuité où qu'ils se trouvent.

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*.

Signalisation Sémaphore code 7 (SS7) : échanges d'informations nécessaires pour la gestion d'une communication téléphonique (établissement et rupture, maintenance et supervision, facturation) acheminés sous une forme numérique par un réseau distinct de celui utilisé pour la communication elle-même.

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.

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.

Voix sur IP (*Voice over Internet Protocol – VoIP*) : transport de la 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.

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.

xDSL : voir *DSL*.

Création et réalisation : Agence Marc Praquin.

Orange
78 rue Olivier de Serres
75015 Paris

+33 (0)1 44 44 22 22

orange.com