



Réaliser NEX**T**

14 février 2006

Avertissement



- Cette présentation contient des informations concernant les objectifs de France Télécom, notamment pour l'exercice 2006. Bien que France Télécom estime que ses objectifs reposent sur des hypothèses raisonnables, ces informations sont soumises à de nombreux risques et incertitudes et il n'existe pas de certitude 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 résultats effectivement obtenus comprennent notamment l'évolution de l'environnement réglementaire dans les marchés des télécommunications, de l'environnement concurrentiel et des tendances technologiques, la réussite du programme NEX**T** et des autres initiatives stratégiques (fondées sur le modèle d'opérateur intégré), financières et opérationnelles de France Télécom, et les risques et incertitudes concernant l'évolution de l'activité économique, les fluctuations de taux de changes et les opérations internationales.
- Toutes les informations financières dans cette présentation sont basées sur les normes internationales d'information financière (IFRS) et présentent des facteurs d'incertitude spécifiques supplémentaires compte tenu du risque de modification des normes IFRS.
- Des informations plus détaillées sur les risques potentiels qui pourraient affecter les résultats financiers de France Télécom sont disponibles dans le Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et dans le rapport 20-F enregistré auprès de la U.S. Securities and Exchange Commission.



Introduction : où en sommes-nous ?

Transformer France Telecom pour réaliser NExT

Résultats 2005 et objectifs 2006

Utilisation du cash et conclusion

3

2005: en dépit d'une pression sur la croissance du CA pf, engagements financiers tenus



Cash Flow Organique*	7,5 Mds d'euros	<ul style="list-style-type: none"> → Supérieur à l'objectif initial pour 2005 "au dessus de 7 Mds d'euros" → EUR7.7Mds avant paiement de l'amende de EUR256m
Chiffre d'affaires	49 038 Mds d'euros, +2,5% PF** +6,2% hist	<ul style="list-style-type: none"> → 84,3m clients mobile totaux (+16,2% de croissance annuelle PF**), 1,5m de clients haut-débit mobile fin 2005 → Stabilisation de la part de marché ADSL en France, 1,6m Livebox en France
MBO*	18 563 Mds d'euros*	→ En ligne avec la guidance initiale (hors amende de €256m et hors consolidation d'Amena)
Capex	12,3% du chiffre d'affaires	→ 6 045 Mds d'euros

* Hors amende de EUR256m et consolidation d'Amena ** voir glossaire

4

2005: forte hausse du résultat net, part du Groupe



<i>En millions d'euros</i>	2004 Hist.	Pro-forma* 2004	2005	Variation Hist. en %	Variation PF* en %
Chiffre d'affaires	46 158	47 841	49 038	+ 6,2%	+2,5%
Marge Brute Opérationnelle (incluant l'amende et la consolidation d'Amena)	17 923	18 264	18 416	+ 2,8%	+ 0,8%
En % du chiffre d'affaires	38,8%	38,2%	37,6%		
Taux de M.B.O. avant dépenses commerciales <i>Avant amende de EUR256m</i>	51,2%	50,5%	50,8%		
			51,4%		
Résultat Net, Part du groupe	3 017		5 709	+ 89,2%	

* Voir glossaire

5

2005: fondamentaux financiers solides, cash flow stabilisé



<i>En millions d'euros</i>	2004	Pro-forma* 2004	2005
Capex *	5 134	5 384	6 045
En % du chiffre d'affaires	11,1%	11,3%	12,3%
Cash Flow Organique * <i>Avant amende de EUR256m</i>	7 688		7 481
			7 737
	2004		2005
Dettes Nette /M.B.O.**	2,78x		2,48x**

* Voir glossaire

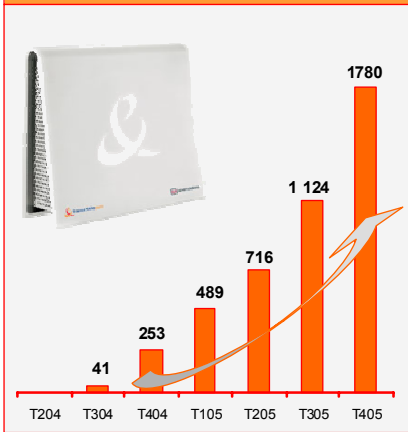
** Dette Nette en fin de période / MBO induisant 12 mois de consolidation d'Amena

6

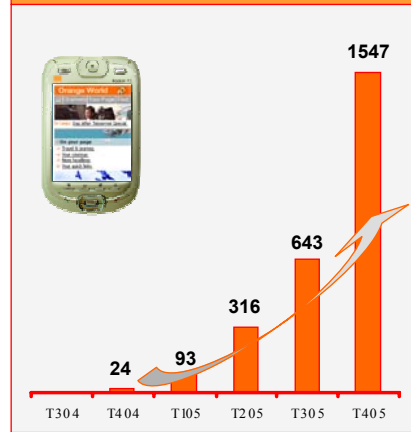
2005: France Telecom, leader sur le haut-débit, a construit des bases solides pour NExT



Nombre de Livebox – Groupe (000)



Nombre de clients haut-débit mobile - Groupe (000)



7

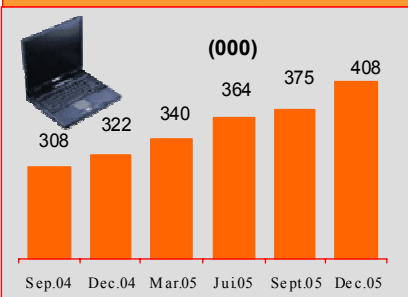
2005: premiers résultats commerciaux de NExT



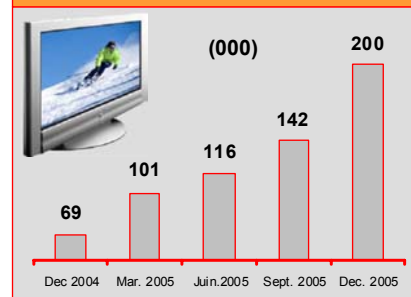
Offres convergentes

Offre Home haut-débit Orange / Wanadoo UK

Clients finaux Business Everywhere en France

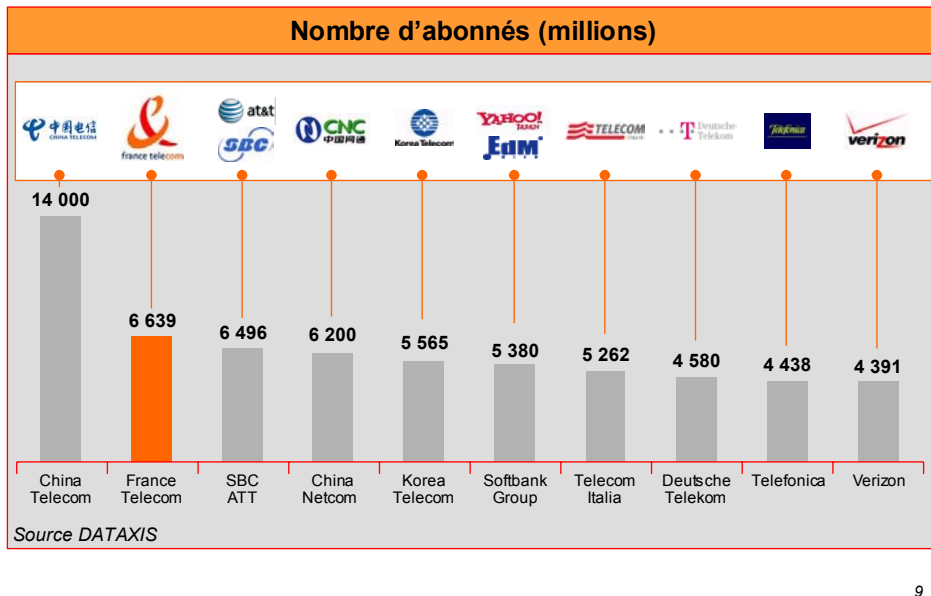


MaLigneTV



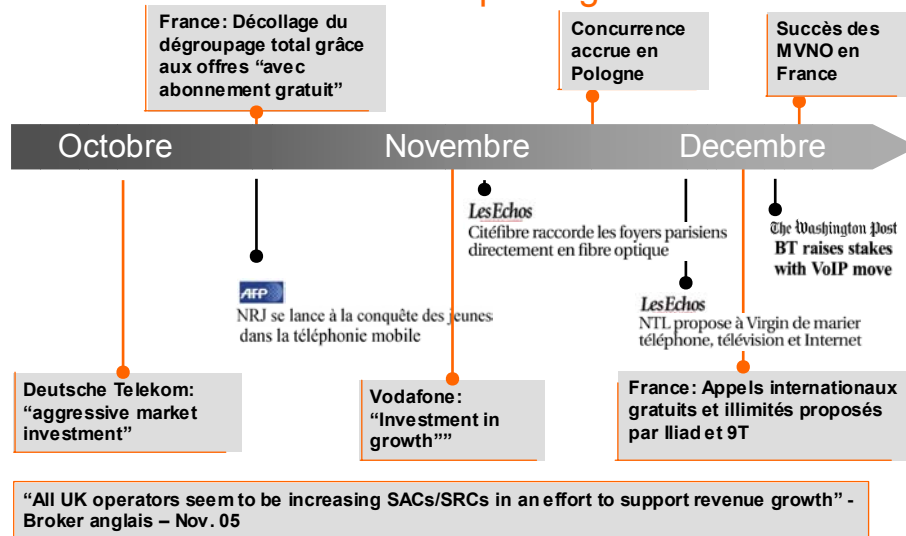
8

2005: France Telecom, un acteur global majeur de l'accès haut-débit (DSL)



9

Ce qui a changé depuis l'annonce de NExT: la concurrence est devenue plus agressive



L'environnement concurrentiel de 2006 s'intensifie

10

Ce qui a changé depuis l'annonce de NExT : Evolution de la réglementation



“L'Autorité restera vigilante sur l'évolution de leurs accords avec les opérateurs de réseaux mobiles hôtes, qui ne laissent pas, aujourd'hui, assez de liberté aux **MVNO**”.

Paul Champsaur
Voeux pour l'année 2006
Janvier 2006

“L'Autorité lance une consultation publique sur le marché de l'**itinérance internationale**. L'ARCEP constate que les prix de détail pratiqués pour l'usage du mobile à l'étranger sont particulièrement élevés.”

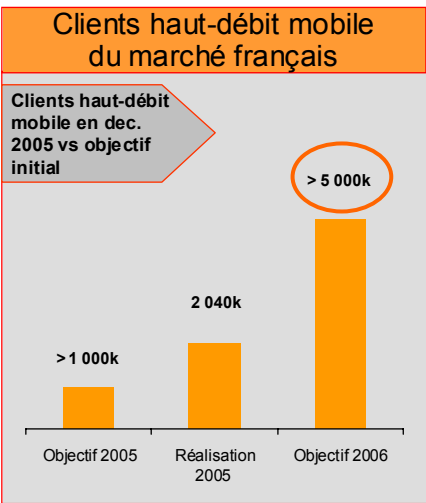
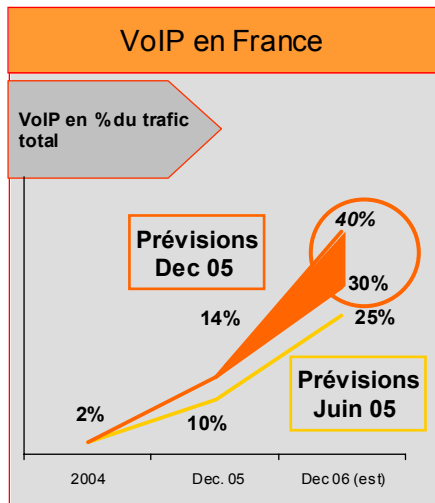
15 Dec 2005
Communiqué de presse ARCEP

“L'ARCEP a été appelée à résoudre le différend selon le principe d'équité, fixant le **tarif de terminaison d'appel SMS** pour les trois opérateurs mobiles à 4,3 c€ HT, à compter du 1^{er} juillet 2005 avec effet rétroactif.”

Communiqué de presse ARCEP
17 Nov 2005

Contraintes réglementaires supplémentaires

Ce qui a changé depuis l'annonce de NExT : La révolution du Haut-débit

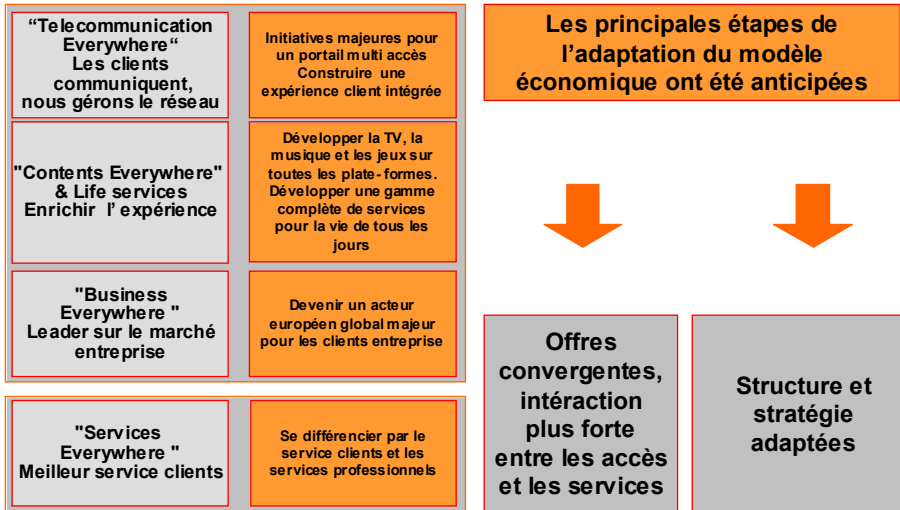


Accélération des changements d'usage

Notre vision est inchangée

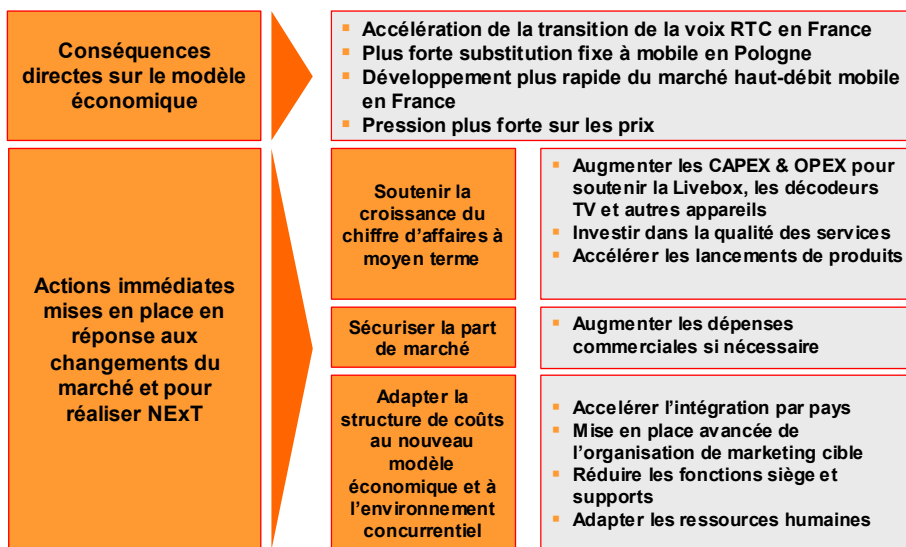


Jun 2005



Next est fait pour répondre à ces changements

2006: constats et actions



France Telecom accélère sa transformation

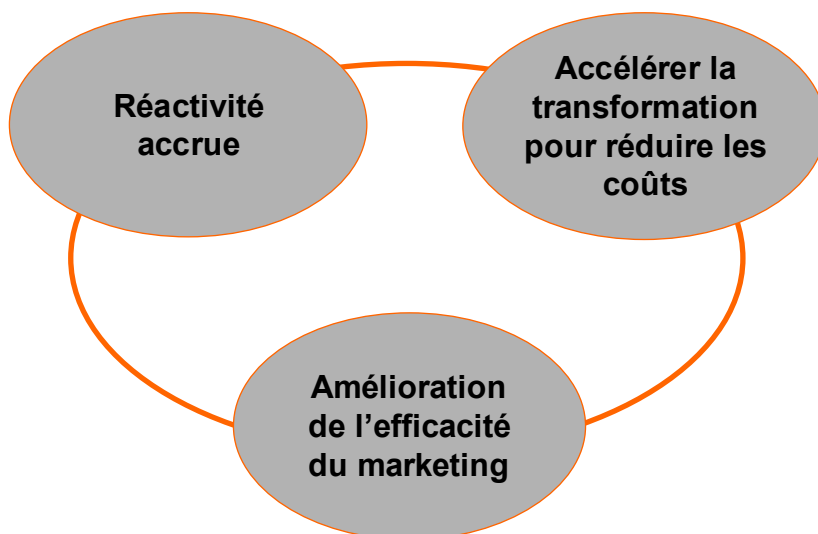


Introduction

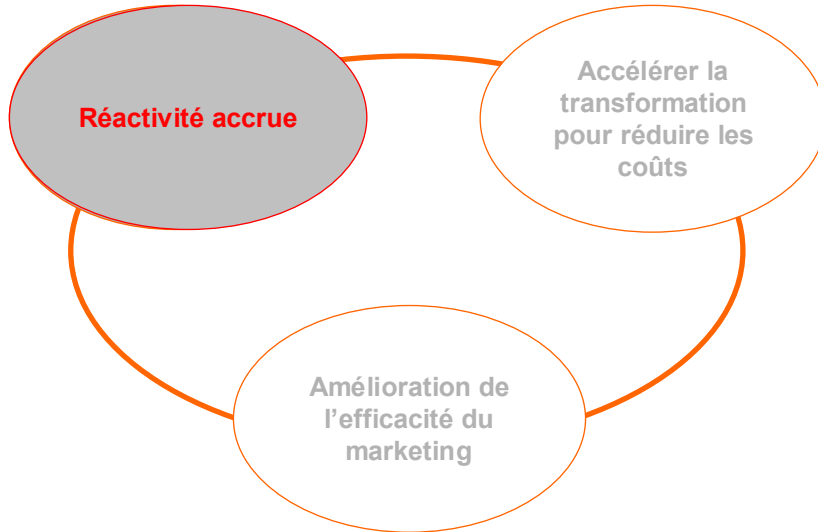
Transformer France Telecom pour réaliser NExT

Résultats 2005 et objectifs 2006

Utilisation du cash et conclusion

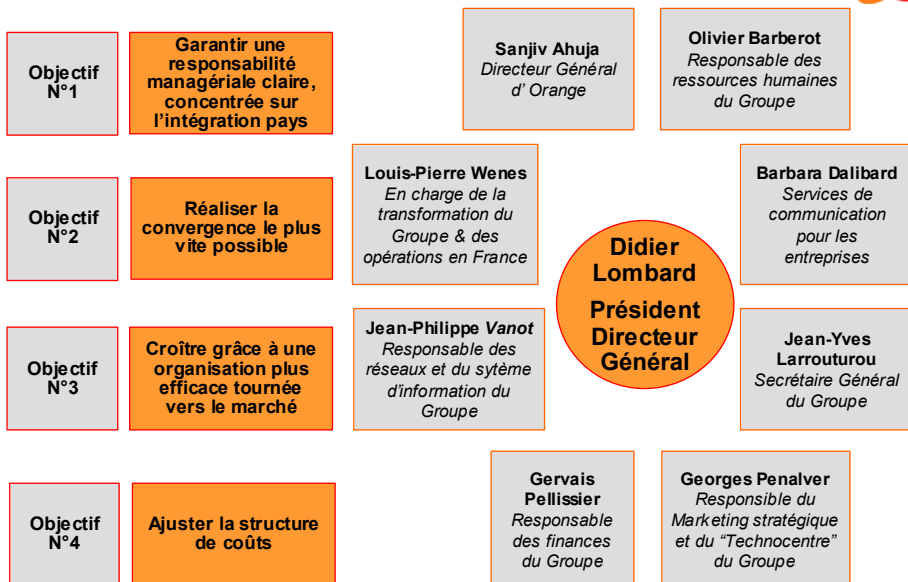


Trois priorités



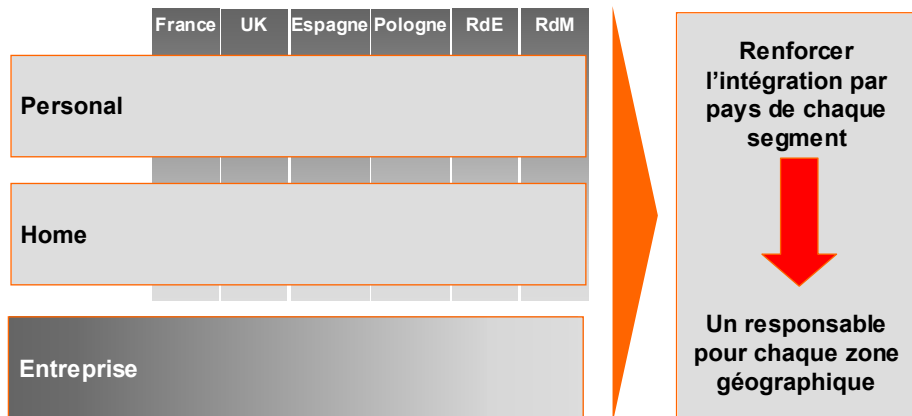
17

Organisation resserrée



18

Gérer des activités fortes localement et tirer avantage des activités globales



Le comité de direction du groupe sera directement responsable de tous les segments d'activités par zone géographique

19

Gérer toutes les priorités majeures du groupe



→ Génération du Cash Flow organique

- Objectif de génération de cash pour chaque entité
- Allocation des CAPEX décidée seulement après plusieurs étapes précises
- Rémunération du management basée sur le Cash Flow organique

→ Augmenter la flexibilité pour améliorer la réactivité (coûts) et accélérer l'allocation des ressources si nécessaire

- Plans d'action pour gérer les risques et ajuster les coûts

→ Développer et stimuler les opportunités de croissance rentables sur l'ensemble de nos marchés

Gérer afin de garantir une génération soutenue de cash organique

20

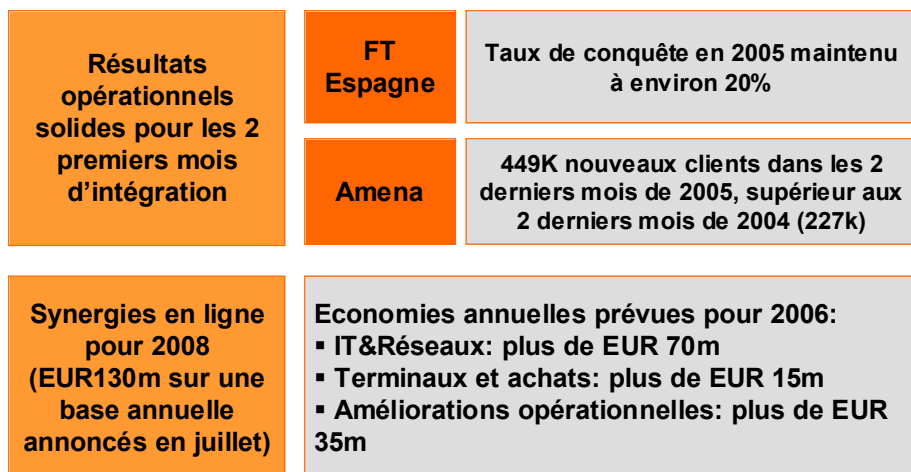
Intégration par pays pour mieux servir les clients



Une étape majeure vers l'opérateur intégré

21

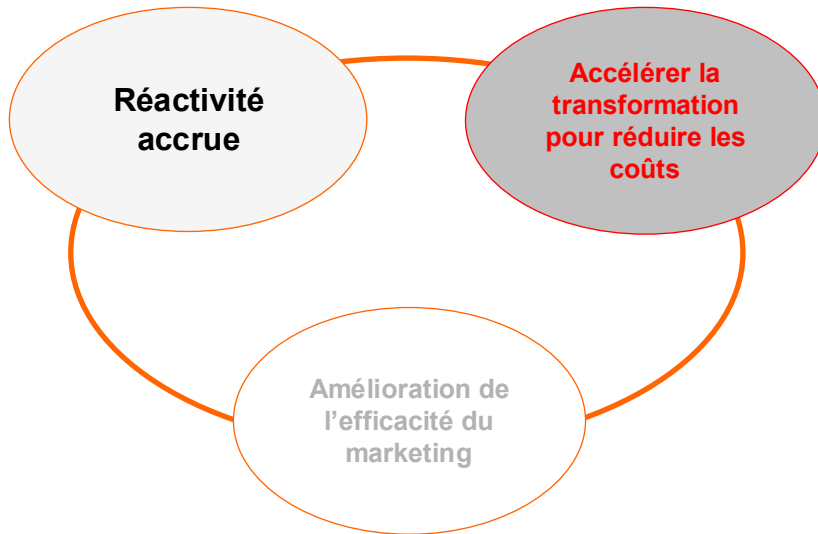
Intégration par pays: l'exemple de l'Espagne



Forte performance commerciale et réductions de coûts

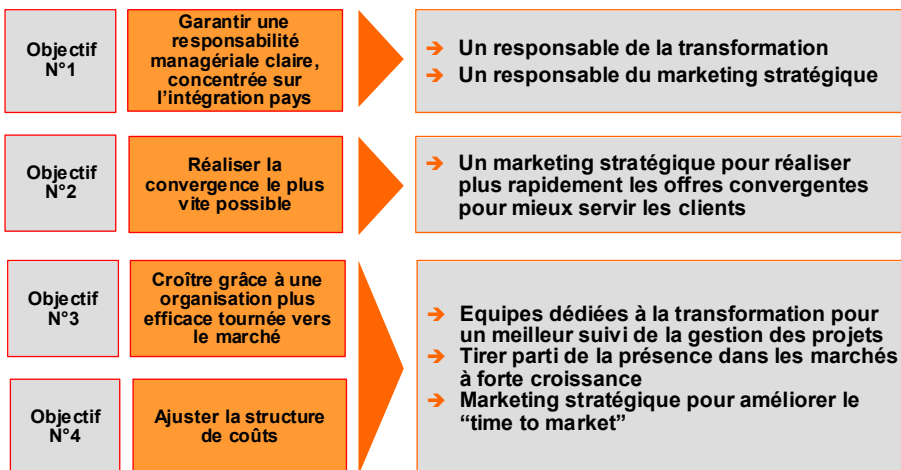
22

Trois priorités



23

Améliorer la structure des coûts et du marketing



Créer une équipe dédiée à la transformation du groupe et une équipe de marketing stratégique

24

Transformation du groupe : L'engagement de NEXT est inclus dans les objectifs majeurs



Chiffre d'affaires et Finance	Produits et services	Base d'abonnés	Relations clients	Efficacité & Rendement	Ressources Humaines
Augmenter le chiffre d'affaires des personnes fortement utilisatrice de services de plus de 50% d'ici 2008	Développer une large gamme de services pour la vie quotidienne	Plus de 12M clients haut-débit mobile, 85M de clients Mobile et 1M de clients Business Everywhere en '08	Finaliser le changement de marque & mettre en place les réductions de coûts	EUR 2 Mds de gains cumulés sur les achats et les fonctions supports	Programmes RH & ACT de NEXT
Légère baisse du chiffre d'affaires entreprise, plus de 30% dans les services ICT	Plus de 30% de terminaux signature d'ici 2008		20% des contacts gérés par self-care en 2008	IT&Réseau unifié à partir de 2006 et réduction des OPEX jusqu'à 2 pp de marge d'EBITDA en 2008	
Plus de EUR 400m de chiffre d'affaires de vente directe de contenus en 2008	Offres convergentes: 5% à 10% du chiffre d'affaires du groupe en 2008		Une stratégie multi canal, opérationnelle par pays en 2006	Process intégrés et organisation par pays d'ici fin 2007	
Améliorer la croissance du CA	Accélérer l'innovation en consacrant 2% du CA à la R&D		Leader du service client, qualité de services et self-care	Améliorer le « time to market »	
Maintenir la génération de cash	Réaliser la convergence des portails & la suite de communications en 2006				

Une équipe dédiée avec une feuille de route précise

25

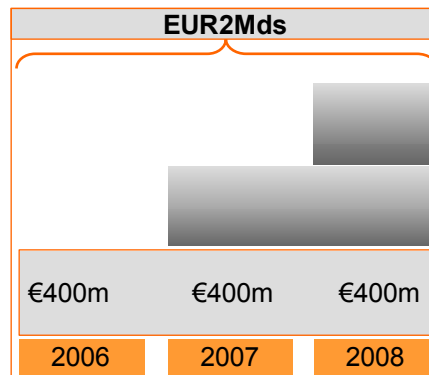
Transformation du groupe : Achat & fonctions supports



Objectifs

Objectif d'économie de coûts de 2Mds d'euros cumulés sur 2006-2008 annoncé en juin 2005

- Stratégie de portefeuille de fournisseurs
- Initiatives dans l'approvisionnement
- Structure par pays optimisée
- E-buro
- IT&N



EUR1.2Mds d'économies de coûts en cumulé sur la période grâce à EUR400m de gain dans les achats en 2006

26

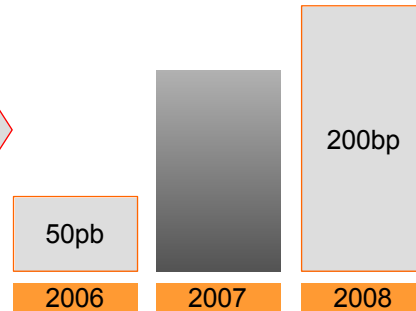
Transformation du groupe : IT & Réseaux



Objectif

**Gain de 200 pb de marge d'EBITDA
avant la fin de NExT**

- Gestion des capacités
- Actions dans l'approvisionnement
- Gestion des coûts
- Internationalisation des communications internationales
- "Lean Management"
- Intégration par pays
- Consolidation des centres informatiques



Objectif à court terme pour 2006 : gain de 50 pb sur les coûts

27

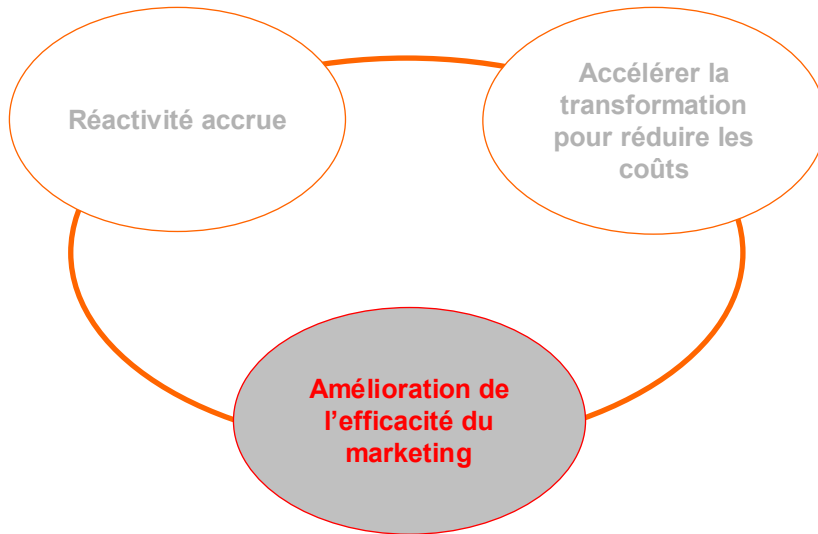
Transformation du groupe : Ressources humaines et ACT



Chaque compétence utilisée au mieux

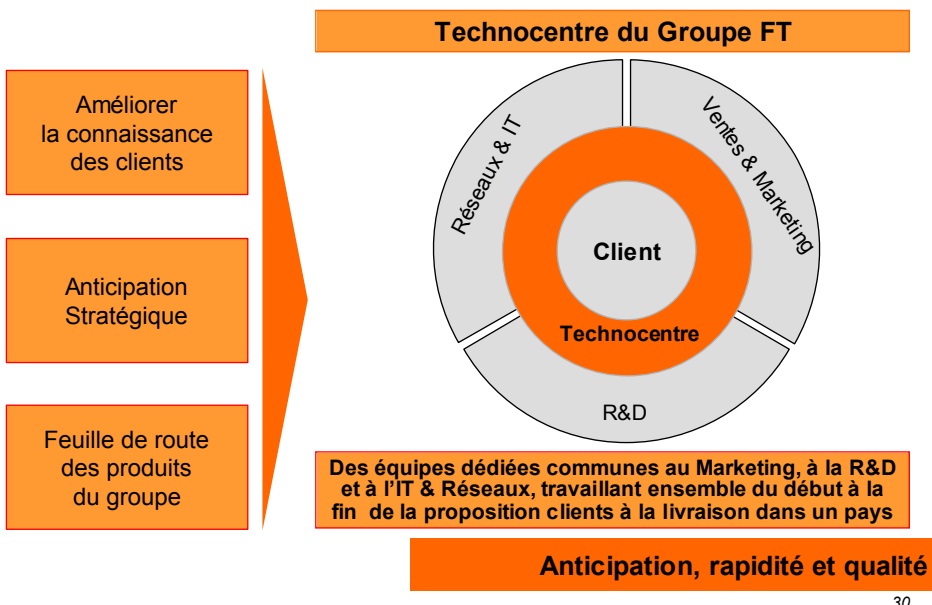
28

Trois priorités



29

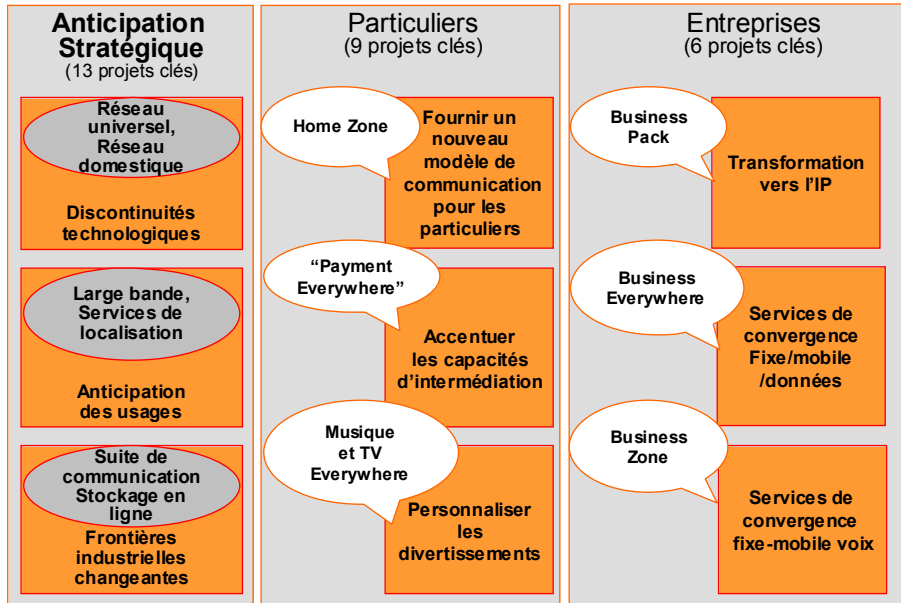
Marketing stratégique du groupe Plus vite et mieux sur le marché



30

Marketing stratégique du groupe

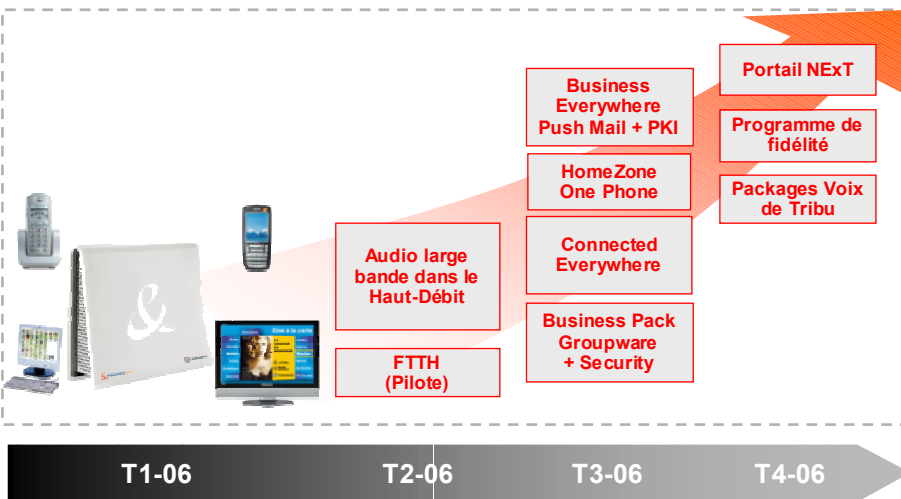
Technocentre du groupe FT



31

Marketing stratégique du groupe

Les premières réalisations du technocentre



32



→ **Plan stratégique confirmé**

→ **Management réorganisé et centré sur les réalisations**

→ **Efficacité commerciale renforcée**

Vers le modèle d'opérateur intégré