

# NEXT

Présentation à la Presse

Didier Lombard

Président-Directeur Général



29 juin 2005



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



→ Ambition FT 2005 : des engagements tenus

→ Un monde en mouvement

→ What's NE<sub>x</sub>T?

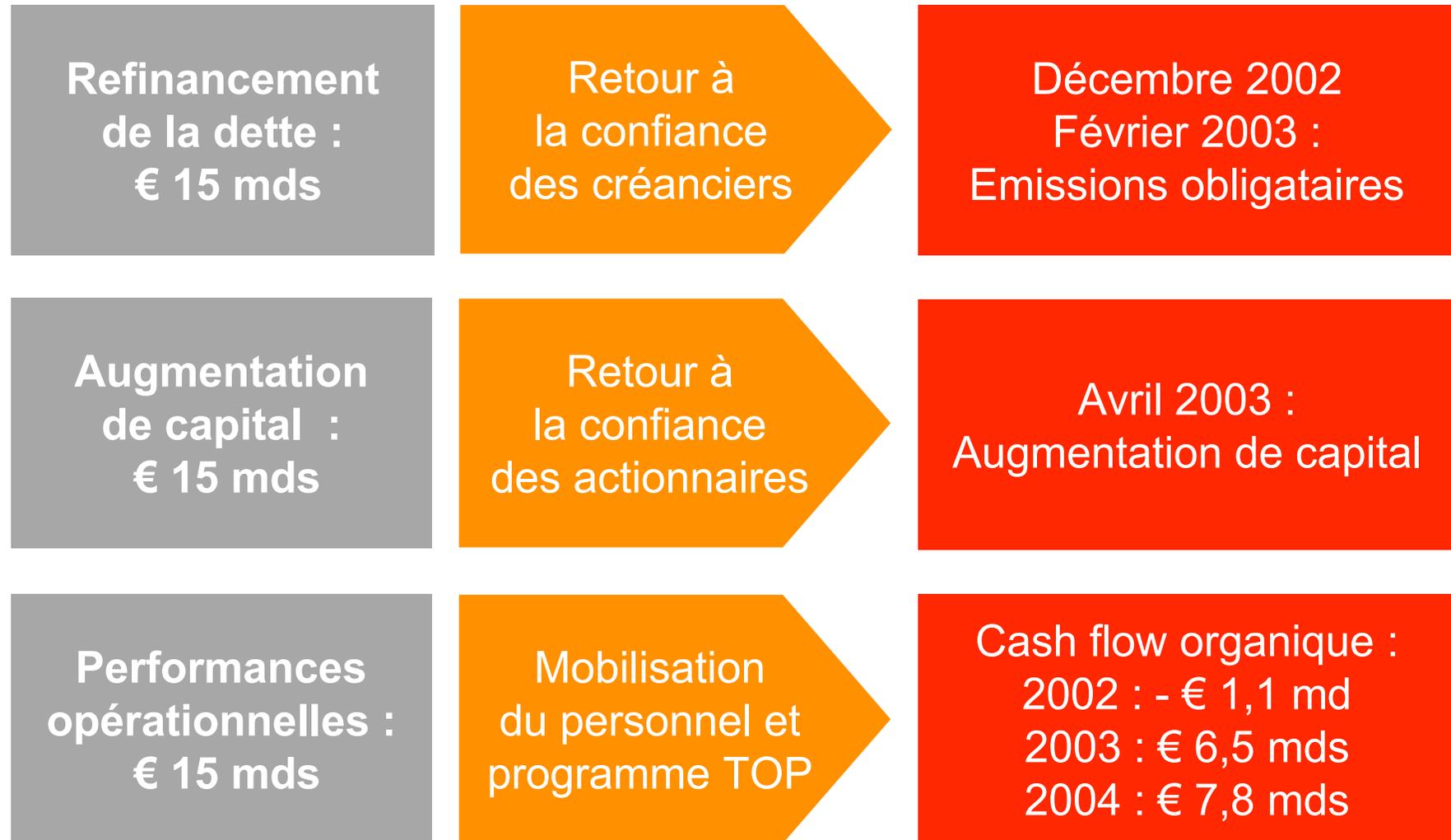
- Une vision – Une ambition
- Des services et une politique d'innovation
- Un programme de transformation
- Des objectifs financiers



Succès  
d'Ambition FT 2005



# Ambition FT 2005 : Engagements tenus



➔ Retour aux équilibres financiers

# Dynamique de l'opérateur intégré

## Déjà des preuves



WiFi	Février 2003	Ouvrir les réseaux - accéder à son univers de communication partout
Livebox	Octobre 2003	Concevoir une passerelle multi-accès et intelligente pour le domicile
MaLigne TV	Décembre 2003	Ouvrir la ligne téléphonique à la TV et la VoD
Business Everywhere	Juin 2004	Faire que le réseau s'adapte au client et non le client au réseau
VoIP illimités fixe	Juin 2004	Prendre l'initiative de renouveler le modèle de la voix traditionnelle
Visiophonie	Novembre 2004	Répondre à une demande solidarité et proximité avec l'image

# Confirmation des objectifs 2005



- Croissance pro-forma du chiffre d'affaires comprise entre +3% et +5%
- EBITDA supérieur à EUR 18,5 mds
- Ratio Capex / CA dans le haut de fourchette de 10%-12%
- Ratio Dette Nette / EBITDA inférieur à 2,5
- **Ambition FT 2005** : en avance d'un semestre

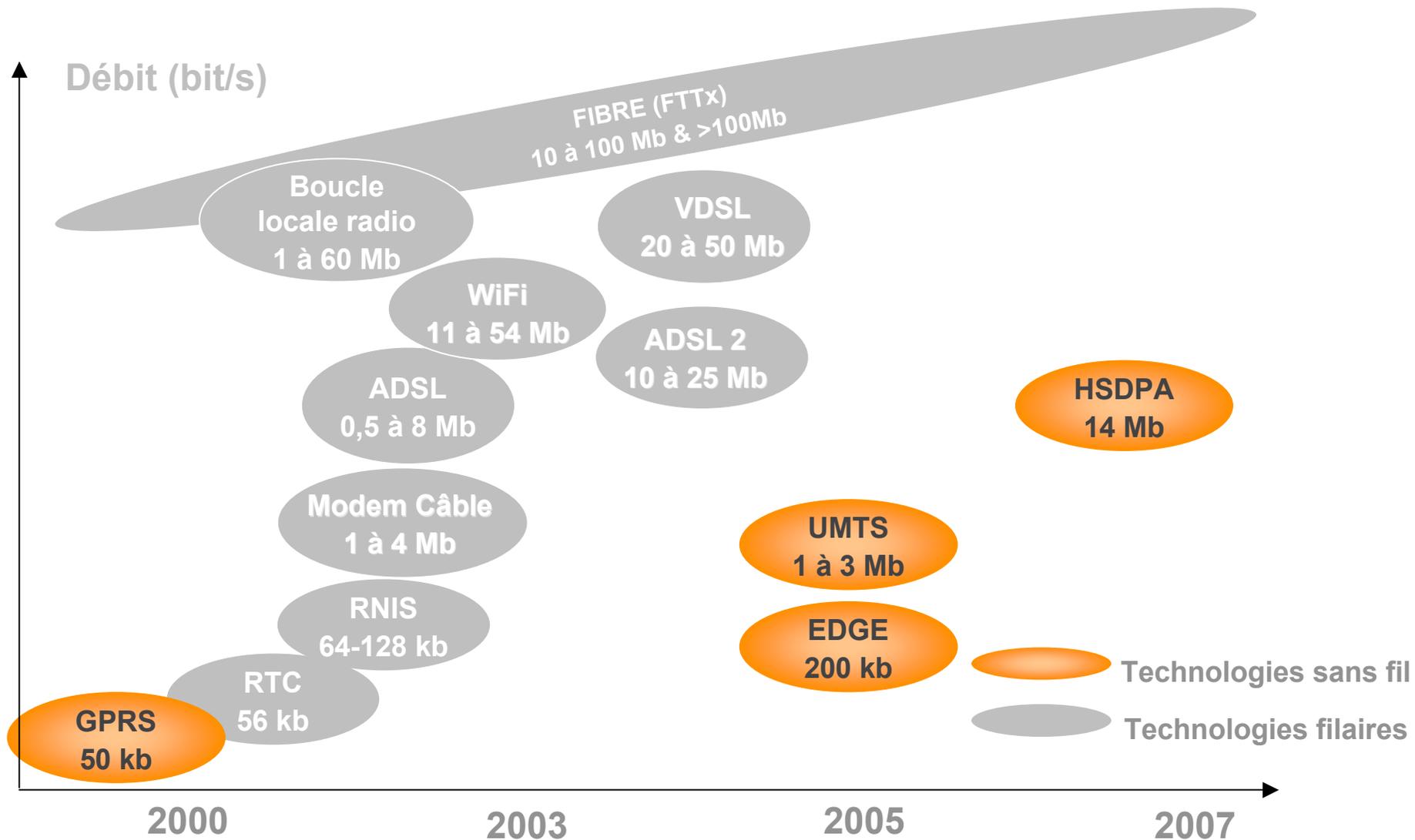
Données en normes IFRS



# Un monde en mouvement

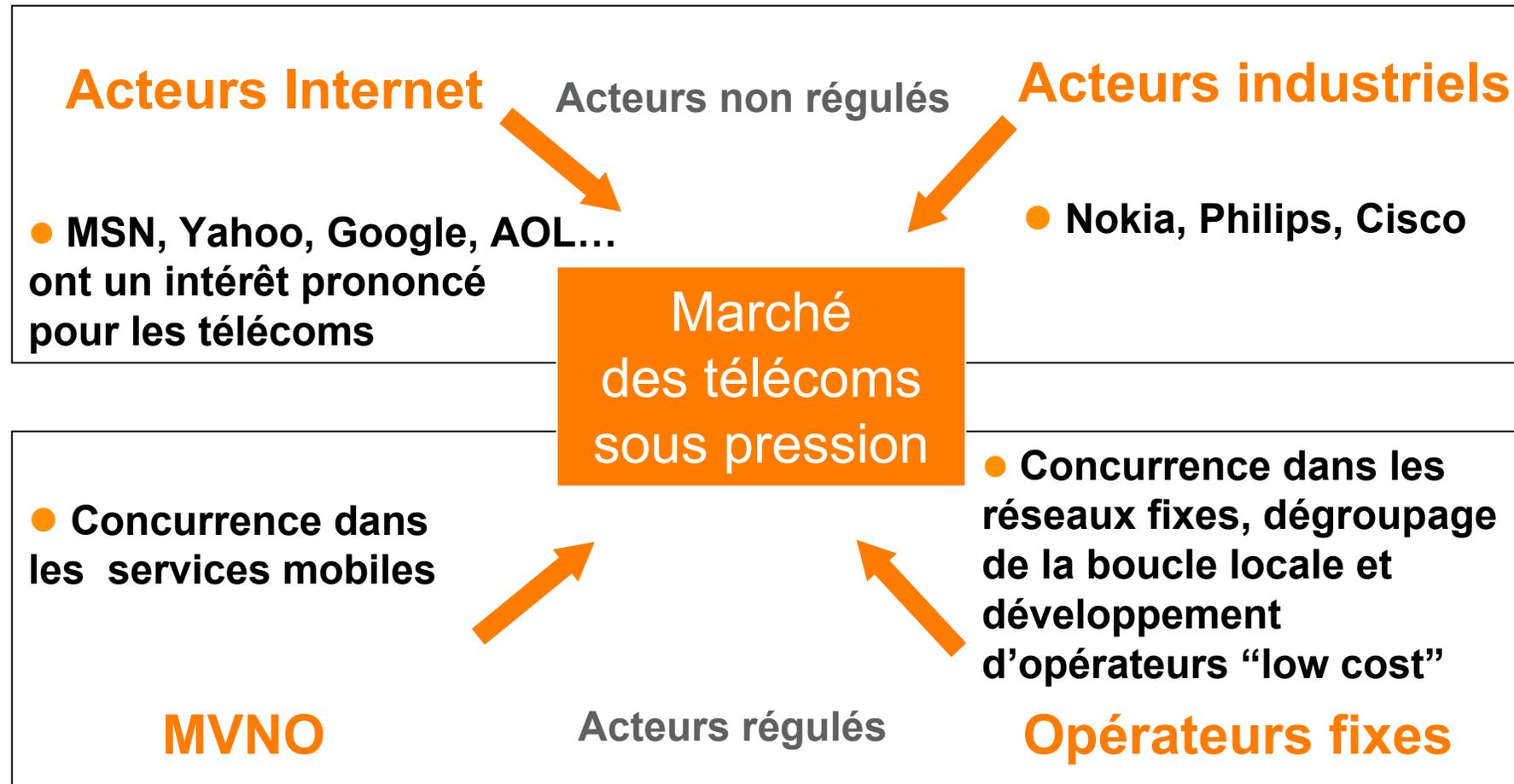


# Haut Débit et IP partout



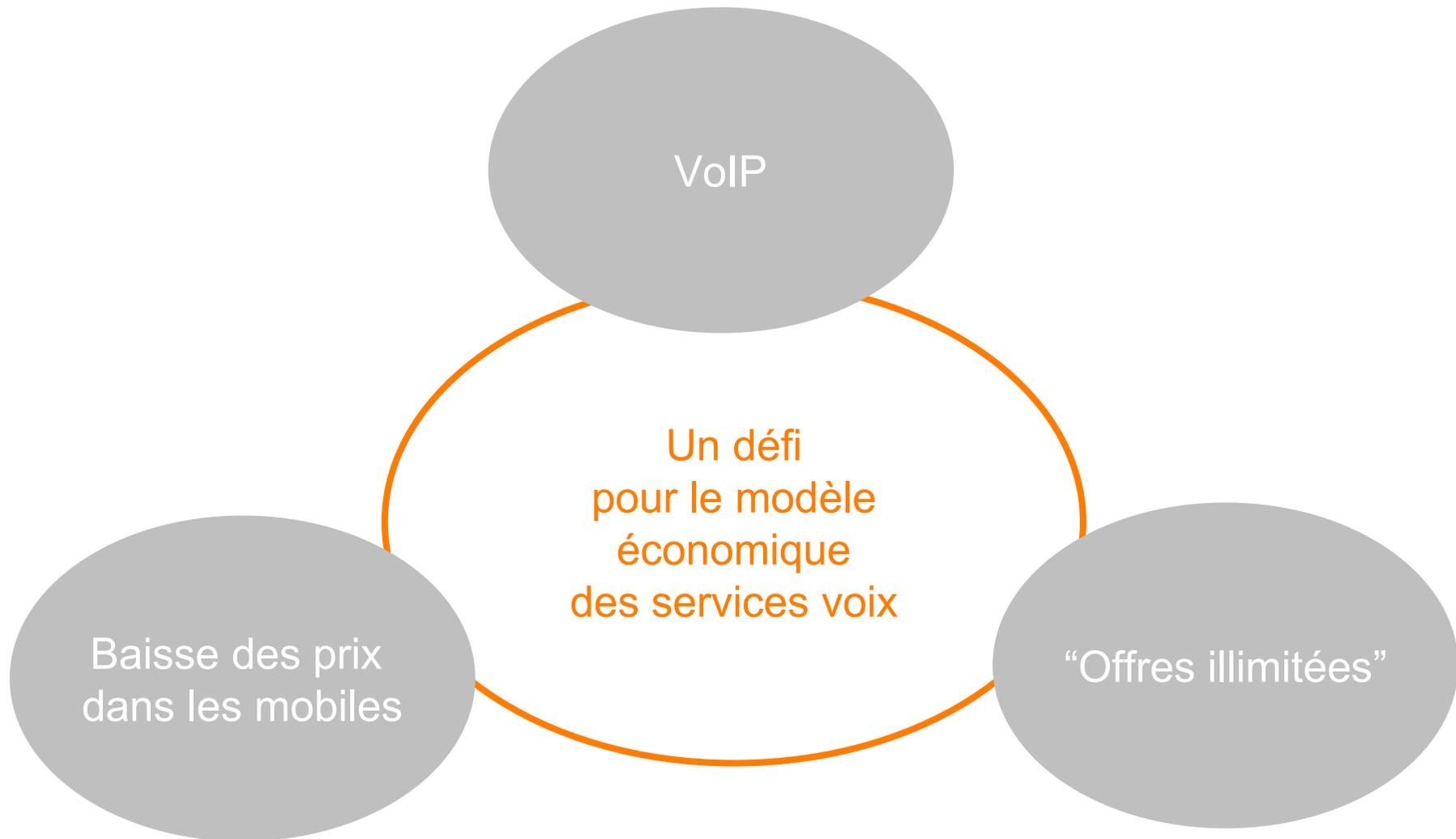
➔ Multiplicité des choix technologiques

# Des nouveaux entrants et des stratégies de conquête



➔ Nouveaux concurrents, nouveaux modèles, nouvelles relations clients

# Vers la gratuité de la voix?



➔ Nécessité d'innover et de proposer de nouveaux services

What's **NEXT**?



# NEXT Vision



- Offrir aux clients  
une **N**ouvelle **E**xpérience des **T**élécoms
- Ouvrir l'accès à un monde de services



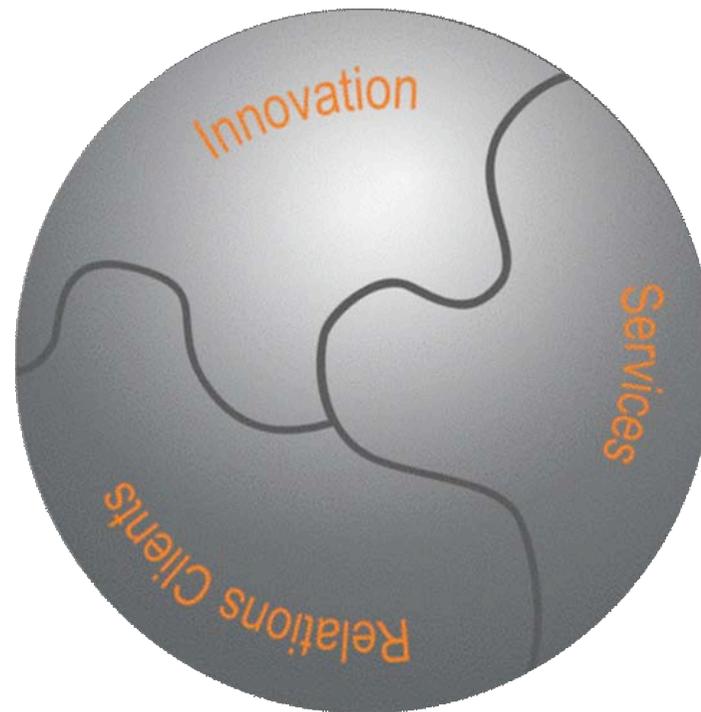
*« Une nouvelle génération de services télécoms  
pour changer notre vie de tous les jours »*

- Changer pour enrichir et simplifier
- Passer de “l'accès aux réseaux” à “l'accès aux services”

# NExT Ambition



*« Devenir le fournisseur de services télécoms  
de référence en Europe »*



**NEX**T services



# Pour le grand-public



# Communication



## Suite de communication (LiveCom) Livephone - Family Talk - Mobile & connected

« Les illimités »

Répertoire intégré Visiophonie

Messagerie – Chat

Mail

MMS SMS

Téléphone mobile

Téléphone fixe



# Livephone : premier téléphone Internet &

- Premier téléphone haut-débit, avec lien sans fil à la Livebox, permettant d'être informé de l'arrivée d'e-mails et mettre à jour automatiquement son carnet d'adresses Wanadoo
- Accès à des contenus pratiques sans avoir besoin de brancher son PC

Communication



Lancement commercial :  
octobre 2005



# LiveCom : intégrer tous les usages de communication interpersonnelle

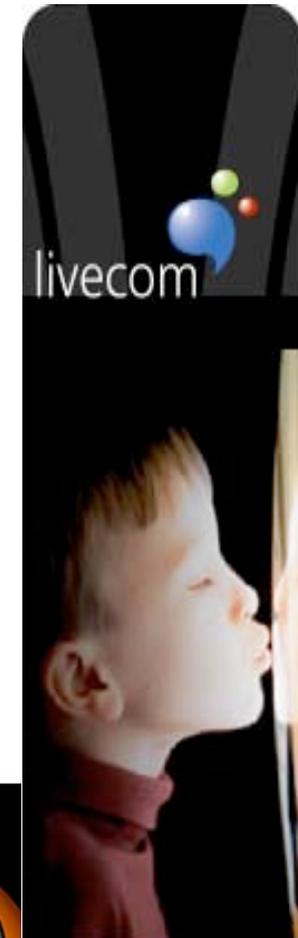


- Première suite de communication complète et intégrée :
  - Tous services : voix, image, texte (SMS, MMS, mails, IM)
  - Orange Messenger : LiveCom sur mobile
  - Vers tous terminaux : PC, téléphone fixe, Mobile 2G/3G, visiophone
- Aujourd'hui disponible à partir du PC vers et entre tous les terminaux
- Puis à partir du Livephone et du visiophone

Communication



Lancement commercial :  
juin 2005



# Family Talk : première offre de convergence pour la famille



→ Offre de communications illimitées entre les membres de la famille 24h/24, 7j/7

- Fixe vers mobiles
- Mobiles vers fixe
- Mobiles vers mobiles

Lancement commercial :  
juin 2005

Communication



## Family Talk

En famille, communiquez sans limite entre mobiles et fixe !

Avec **Family Talk**, bénéficiez de communications illimitées 7j/7 et 24h/24 entre vous et vos proches. Tous vos appels du téléphone fixe vers les mobiles, des mobiles entre eux et des mobiles vers le téléphone fixe sont inclus.

**Qui peut en profiter ?**  
Vous disposez d'1 téléphone fixe France Télécom et de 1 à 3 mobiles Orange, **Family Talk** est fait pour vous.

**Comment ça marche ?**  
Toutes les communications au sein de votre foyer sont illimitées, que vous appelez du téléphone fixe vers 1 mobile, de mobile à mobile ou d'1 mobile vers le téléphone fixe.

**Qui est facturé ?**  
C'est la personne qui souscrit à **Family Talk**. Elle offre ainsi à sa famille la possibilité d'appeler sans limite. Elle est facturée du montant de l'option sur sa facture Orange.

**Pas de surprise !**  
Quels que soient le nombre et la durée des communications passées entre vous, le montant facturé reste le même. Vous maîtrisez totalement votre budget.

Jusqu'au 31/10/05  
**29€/mois**  
les 2 premiers mois<sup>(1)</sup>  
puis 39€/mois les mois suivants

(1) Offre limitée à 1 000 exemplaires et réservée aux abonnés à un forfait Orange Intenso, par ou adjointe également au forfait France Télécom, et dont l'abonnement Orange d'abonnement fixe est remboursé par la France Télécom. Après une période de 30 jours d'essai, la France Télécom, dans les 10 jours qui suivent, se réserve le droit de résilier l'abonnement Family Talk. Cette offre peut être vendue séparément sur simple appel.

communiquons plus orange

# Mobile & Connected : première offre convergente mobile et PC



- Offre combinant mobile et Internet
- Service intégrant « mon univers personnel » avec e-mail, SMS, IM, photos, musique, carnet d'adresses et services clients facilement accessible sur le mobile et le PC

Lancement commercial :  
fin 2005 en France, au Royaume Uni, et au Pays Bas

Communication



# Info & loisirs



## Services convergents Transfert photo - Live music

- Photo
- Pages personnelles
- TV live et Vidéo mobile
- WAP GPRS
- MMS info
- SMS info
- WAP texte
- Kiosque vocal
- Minitel
- VoD
- TV ADSL
- Musique
- Jeu en ligne
- Portail Web

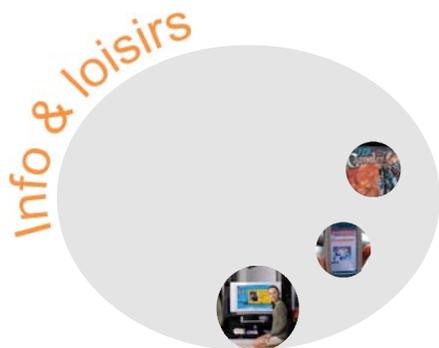


# Transfert photo en un simple clic



- Envoyer des photos depuis son mobile, relié en bluetooth à la Livebox, vers le photoblog de son choix

Lancement commercial :  
octobre 2005

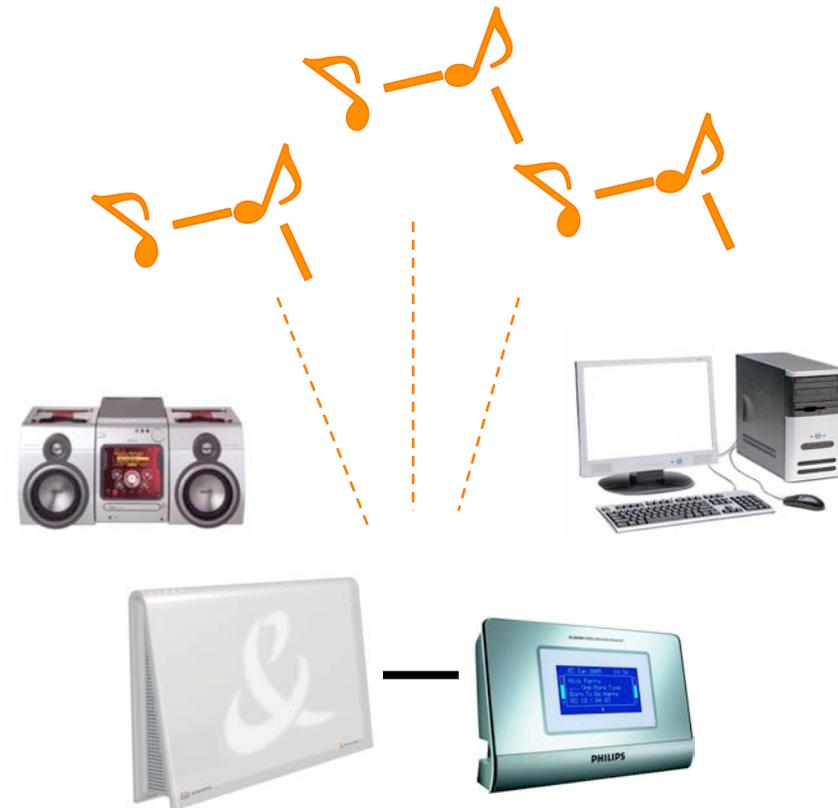


# LiveMusic : la musique chez moi, où je veux, quand je veux



- Transfert sans fil de musique entre PC et chaîne Hi-Fi, grâce à une liaison en WiFi par la Livebox
- LiveMusic permet d'accéder à la musique stockée dans son PC et aux radios IP format MP3 et WMA et de l'écouter sur sa chaîne Hi-Fi ou sur son Home Cinéma

Lancement commercial :  
octobre 2005



Info & loisirs

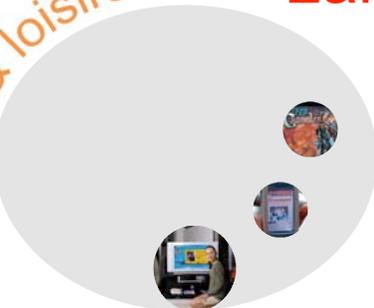


# Télévision sur mobile : 42 chaînes en direct !



- L'offre de TV en direct la plus large du marché
- Accessible à 85% de la population française depuis un mobile Orange intense
- 300 nouveaux programmes de vidéo à la demande chaque semaine

Info & loisirs



Lancement commercial :  
juin 2005

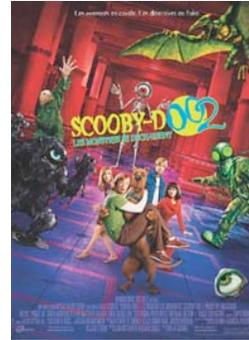


# Des contenus toujours plus riches



- Accord Warner Bros : l'accès VoD à tous les films récents du premier studio mondial avec MaLigne TV

**Lancement commercial :  
juin 2005**



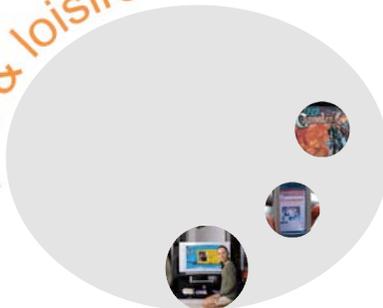
Reproduction interdite. Tous droits réservés  
©2003 Warner Bros. Entertainment Inc. All Rights Reserved



- La Ligue 1 de football avec le Groupe Canal+ sur MaLigne TV
- L'intégralité des 380 matchs de la saison
- Toutes les rencontres de mon club favori

**Lancement commercial :  
juillet 2005**

Info & loisirs



# Vie pratique



## Livezoom – Maintien à domicile Mobivisite

- Services citoyens (e-vote)
- Services collectivités locales (téléguichet)
- Environnement (borne de tourisme)
- Tourisme
- Transport (mappy)
- Education (maxicours)
- Santé (hostonautes)
- Sécurité (télésurveillance)
- Habitat
- Services à la personne (Mcoaching)



# LiveZoom : m'assurer que tout se passe bien à la maison

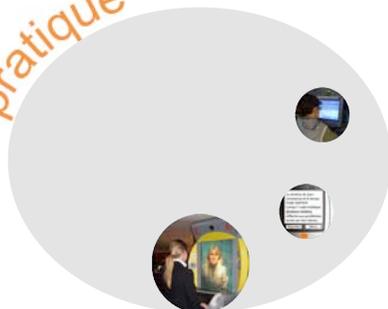


- Garder un oeil à domicile, sans brancher son PC, grâce à une caméra connectée en WiFi à la Livebox
- La consultation des images peut se faire depuis un PC ou un mobile.



Lancement commercial :  
octobre 2005

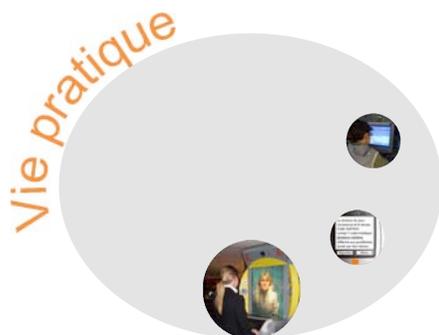
Vie pratique



# Maintien à domicile : renforcer le lien social et assurer l'autonomie



- Faciliter le maintien à domicile des personnes âgées, handicapées et dépendantes
- Proposer un bouquet de services, à la carte, pour ces citoyens et ceux qui les entourent (famille, associations, soignants, professionnels sociaux...)
- MaLigne Visio pour rétablir / entretenir le lien avec ses proches

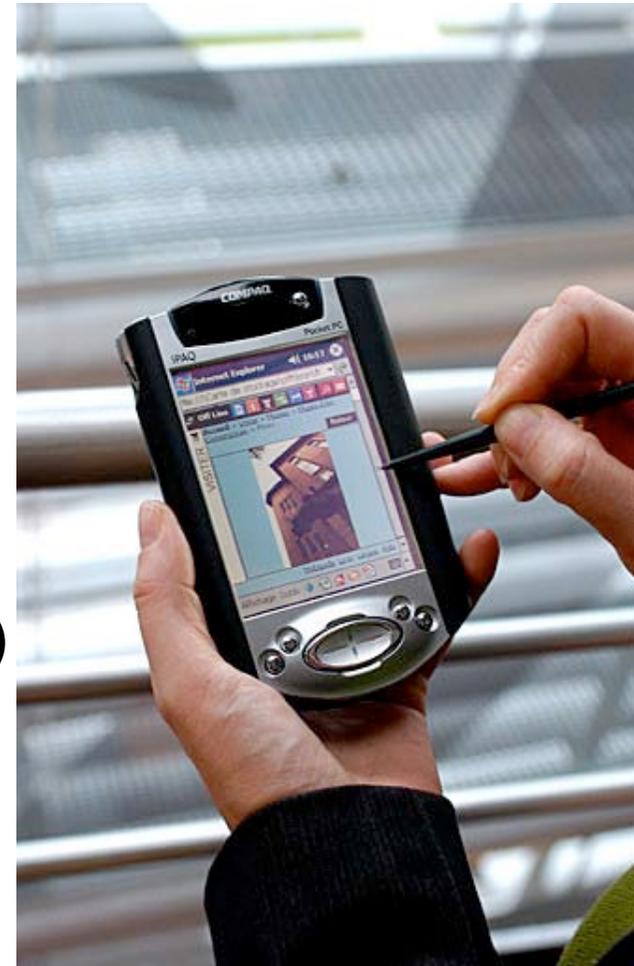


Lancement commercial :  
2ème semestre 2005

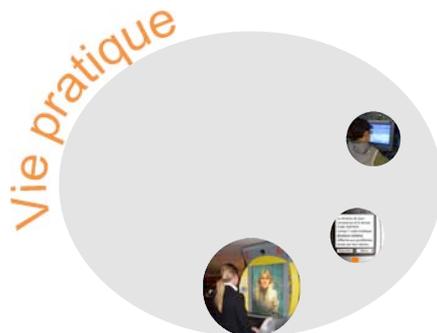
# MobiVisit : le guide mobile interactif



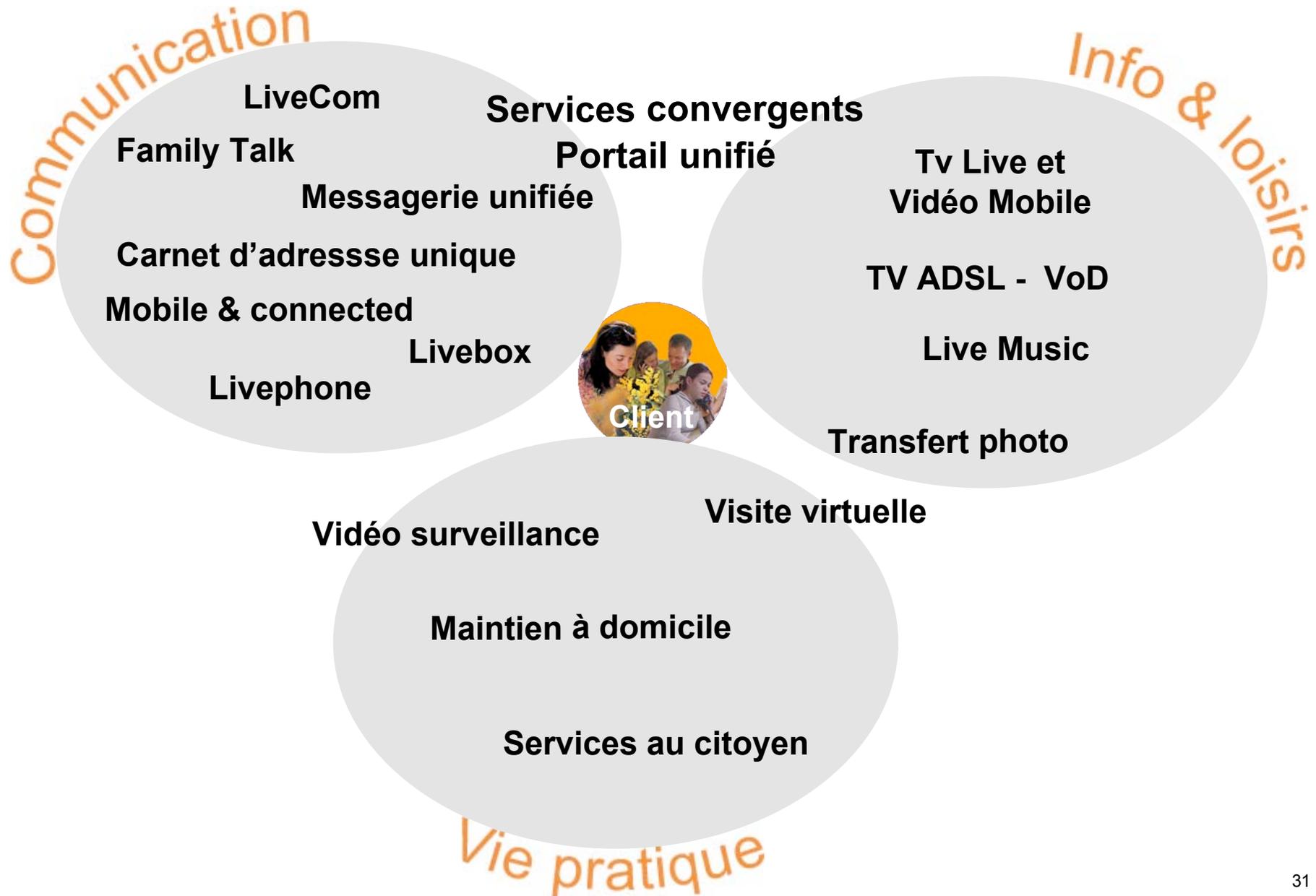
- Toute la ville dans la main, grâce à un guide mobile interactif
- Ce guide fournit des informations géo-localisées en situation de mobilité (sites, restaurants, événements, ...)
- Expérimenté sur Lyon, Paris et Pékin (en préparation des JO 2008)



Lancement commercial :  
fin 2006



# Richesse et convergence des services &

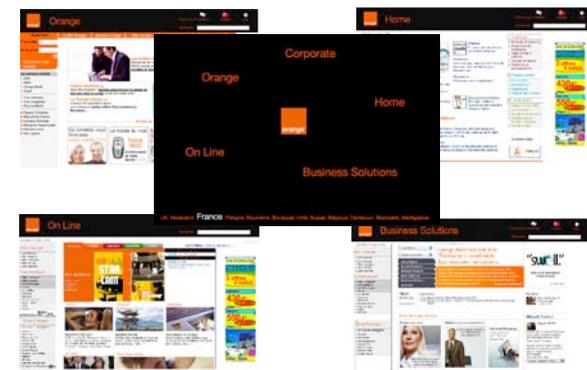


# Un portail unique pour une expérience client intégrée



- Le point d'entrée du client vers ses services :
  - Suite de communication: Contacts, messageries, Voix, IM, visio
  - Services d'Info & loisirs: accès aux albums Photos, musique, TV, Internet...
  - Services de la Vie pratique: LiveZoom, Surveillance, Coaching, Achats en ligne...
- Personnalisé : sonnerie, « skin », ...
- Accessible depuis tous les réseaux de France Télécom, avec le même « Look and Feel »
- Présentation adaptée au terminal utilisé en fonction du contexte d'usage par le client
- Simple, pratique, flexible

Lancement commercial :  
1er semestre 2006





**NEXT** is Now

# Pour les entreprises



**Suite de communication en services IP Business Pack**

VoIP / Visio  
Usages en mobilité  
IM  
Messagerie unifiée



**Connecter les collaborateurs nomades**

Business Everywhere



**Connectivité des terminaux et gamme de services autour de la Livebox entreprise**

Téléphone fixe,  
Téléphone IP, One phone,  
Mobile, PDA, terminaux monétique, télésurveillance...



**Connecter tous les sites de l'entreprise avec flexibilité**

Les offres IP VPN de France Télécom



# Business Talk : offre convergente voix fixe/mobile



- Optimisation des coûts de télécommunications
  - Optimisation de tous les appels internes
  - Définition des types d'appel autorisés
- Simplification de la gestion de la téléphonie fixe et mobile en entreprise
  - Interlocuteur unique et service de gestion commun fixe/mobile
- Un numéro unique : collaborateurs joignables à tout moment
- Messagerie vocale unique

S E R V I C E S   E N T R E P R I S E S



Redécouvrez votre téléphone fixe.  
Optez pour l'offre 2 en 1: fixe et mobile intégrés.

**Business Talk.** Avec les solutions intégrées Business Talk, la communication entre fixes et mobiles de votre entreprise se simplifie... et la facture s'allège. Des tarifs préférentiels pour les communications au sein de votre entreprise, une seule messagerie vocale, une hotline unique, des services facilitant l'analyse des coûts Fixe et Mobile : utilisateurs et gestionnaires, tout le monde y gagne. Business Talk s'appuie sur les savoir-faire de France Télécom et d'Orange.

Pour votre entreprise, nous serons là.

[www.francetelecom.com](http://www.francetelecom.com)



Lancement commercial :  
juillet 2005

# Business Everywhere multimédia



→ Mes applications et services professionnels, partout, à tout moment, depuis chaque terminal : multi-accès sécurisé à l'Intranet de l'entreprise et à Internet

- **2005-2006** : extension au PDA, intégration du PushMail et de la messagerie unifiée
- **2006-2008** : extension des services IM, VoIP, Visio, Softphone



# Accompagner les entreprises



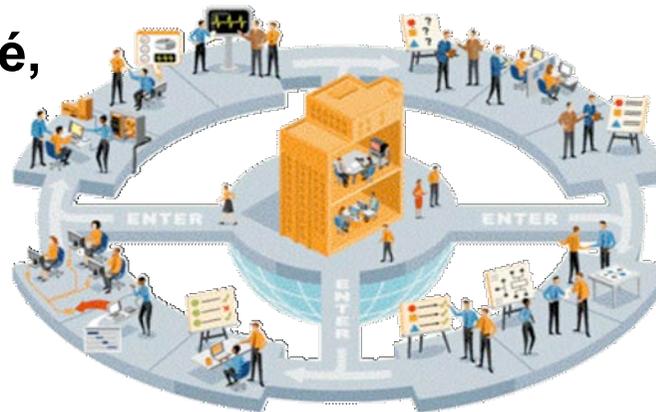
**Evaluer**

**Audit,  
Études d'opportunité,  
accompagnement  
du changement.**

**Concevoir**



**Définition de la solution  
Expertise  
Structuration de projet**



**Manager**

**Assistance et Exploitation  
Gestion des performances  
Gestion commerciale  
Facturation  
Service Client**

**Déployer**



**Gestion de projet  
Intégration des solutions  
Gestion de la transformation**

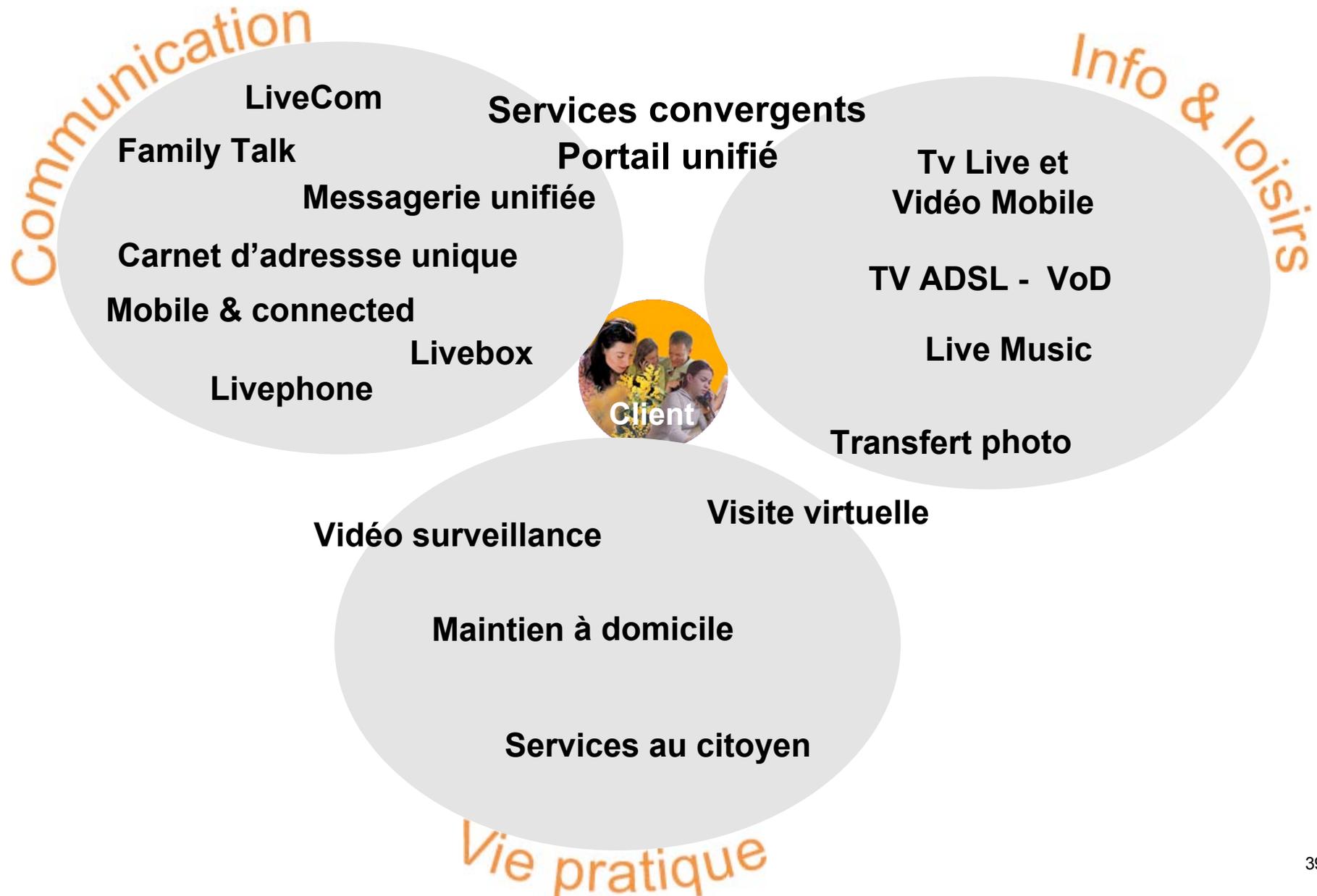
# NEXT : la transformation



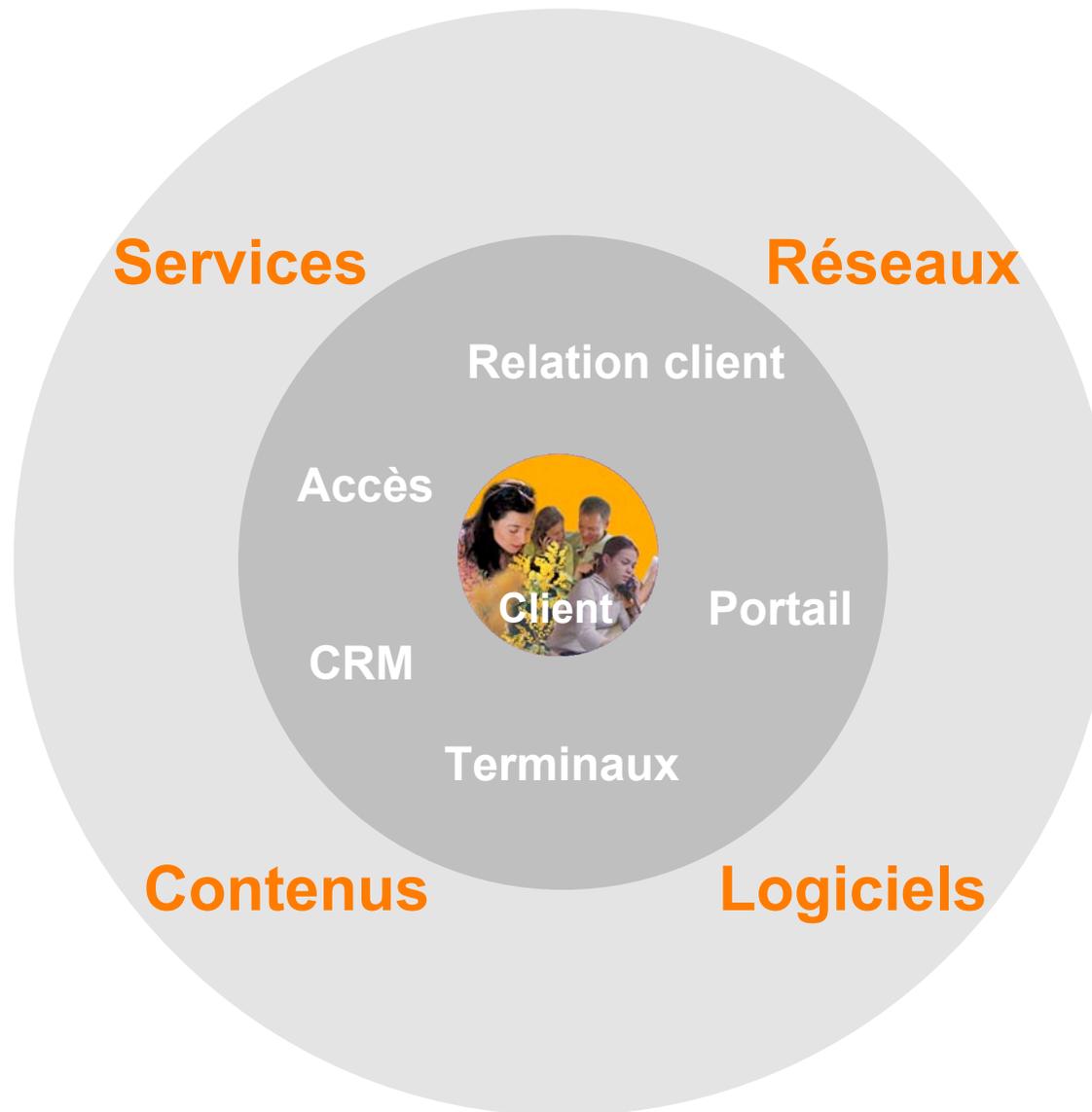
De l'accès au réseau à l'accès aux services



# La transformation des métiers



# La transformation des métiers



→ Améliorer la qualité et la simplicité de notre relation client

→ Accélérer le rythme de l'innovation dans les services

→ Intégrer les plateformes de réseaux, services et contenus

# NEXT : France Télécom se transforme



## → Les axes de transformation

- Intégrer les réseaux et les Systèmes d'Information
- Dynamiser l'innovation et le marketing du Groupe
- Unifier et simplifier la relation client
- Simplifier l'architecture des marques

## → Les moteurs de transformation

- Mobiliser les talents
- Renforcer la performance opérationnelle

# Intégrer les réseaux et le SI



## → Pilotage

- Structure de management intégré des réseaux et du SI

## → Unification

- Gestion unifiée des réseaux fixes et mobiles dans chaque pays

## → Investissement

- Stabilité du ratio Capex/Chiffre d'Affaires (12%)



# Dynamiser l'innovation et le marketing du Groupe

## → Anticipation

- Développement d'un marketing stratégique Groupe centré sur les offres convergentes

## → Agilité

- Création d'un "exploration center" et d'un "product factory" pour optimiser l'innovation du Groupe

## → Engagement

- Réduction significative du temps de mise sur le marché ("time to market")

# Unifier et simplifier la relation client &

- Un service client unifié prévu pour fin 2006
- Approche multi-canal intégrée avant fin 2006
- Conseil et accompagnement autour des offres et des usages
- Un programme de fidélité Groupe



# Simplification de l'architecture de marques



- L'architecture de marques du Groupe doit être clarifiée et simplifiée pour soutenir le modèle d'opérateur intégré
- En France, en Pologne et dans les autres pays où nous sommes l'opérateur historique, la relation forte entre la marque historique de l'opérateur et nos clients doit être maintenue sur le long terme
- Orange est la marque du Groupe au potentiel d'extension le plus fort
- Pour l'activité entreprises, une approche de marque unique peut être mise en place au niveau mondial

# Simplification de l'architecture de marques



- Orange est retenue comme marque de toute l'activité Entreprise
- Orange est retenue comme marque internationale de France Télécom pour les offres mobiles, Haut Débit et multi-services
- En France, en Pologne et dans les pays à situation comparable, le Groupe mettra en oeuvre une approche pragmatique en s'appuyant à la fois sur ses marques historiques et Orange
- Un déploiement finalisé en 2006

# Feuille de route NExT



Offrir les meilleurs services de communication pour nos clients	Marque	<ul style="list-style-type: none"><li>● Orange devient la marque internationale pour les offres mobiles, Haut Débit et multi services</li><li>● Orange devient la marque de toute l'activité Entreprise</li><li>● Dans les marchés historiques : approche pragmatique avec les marques historiques et Orange</li></ul>
	Offres convergentes	<ul style="list-style-type: none"><li>● Lancement de family talk, Livephone, Mobile &amp; Connected, Business Talk, Business Everywhere Multimedia...</li></ul>
	Portail	<ul style="list-style-type: none"><li>● Lancement d'un portail multi-accès incluant une suite logicielle de communication intégrée</li></ul>
	Terminaux	<ul style="list-style-type: none"><li>● Développer une gamme complète, y compris des téléphones convergents et IP</li></ul>
	Contenu	<ul style="list-style-type: none"><li>● Croître dans la musique, les jeux, la TV, la diffusion de sports et films pour un usage sans couture des contenus</li></ul>
	Services Vie Pratique	<ul style="list-style-type: none"><li>● Premières offres lancées dès aujourd'hui</li><li>● Expansion du marché potentiel grâce à l'innovation</li></ul>
	Services	<ul style="list-style-type: none"><li>● Développer les services d'installation et de maintenance</li><li>● Migration vers le ToIP pour les entreprises</li></ul>
	Partenariats	<ul style="list-style-type: none"><li>● Renforcement du modèle avec des partenaires clés</li></ul>

# Objectifs NExT pour 2008



Offres convergentes	5% à 10% du chiffre d'affaires total du Groupe
Portail	Disponible pour 100% des clients en Europe
Terminaux	+ de 2 millions de téléphones IP + de 30% de terminaux mobiles signature
Contenus	+ d'un million de clients MaLigne tv en France + de 400 millions d'euros de CA contenus
Haut Débit Fixe	+ de 12 millions de clients Haut Débit dont + de 8 M de clients Livebox (6 M en France)
Haut Débit Mobile	+ de 12 millions de clients (dont + de 6 M au France et + de 5 M en Royaume-Uni )
Offres Entreprises	+ d'un million de clients Business Everywhere + de 2 milliards d'euros de CA services TIC

# Act NEXt



# Un programme pour accompagner la transformation



## → Nos atouts

- L'expérience acquise et la capacité de progresser des hommes et des femmes du Groupe
- Notre diversité de métiers, de cultures et notre dimension internationale

## → Notre exigence

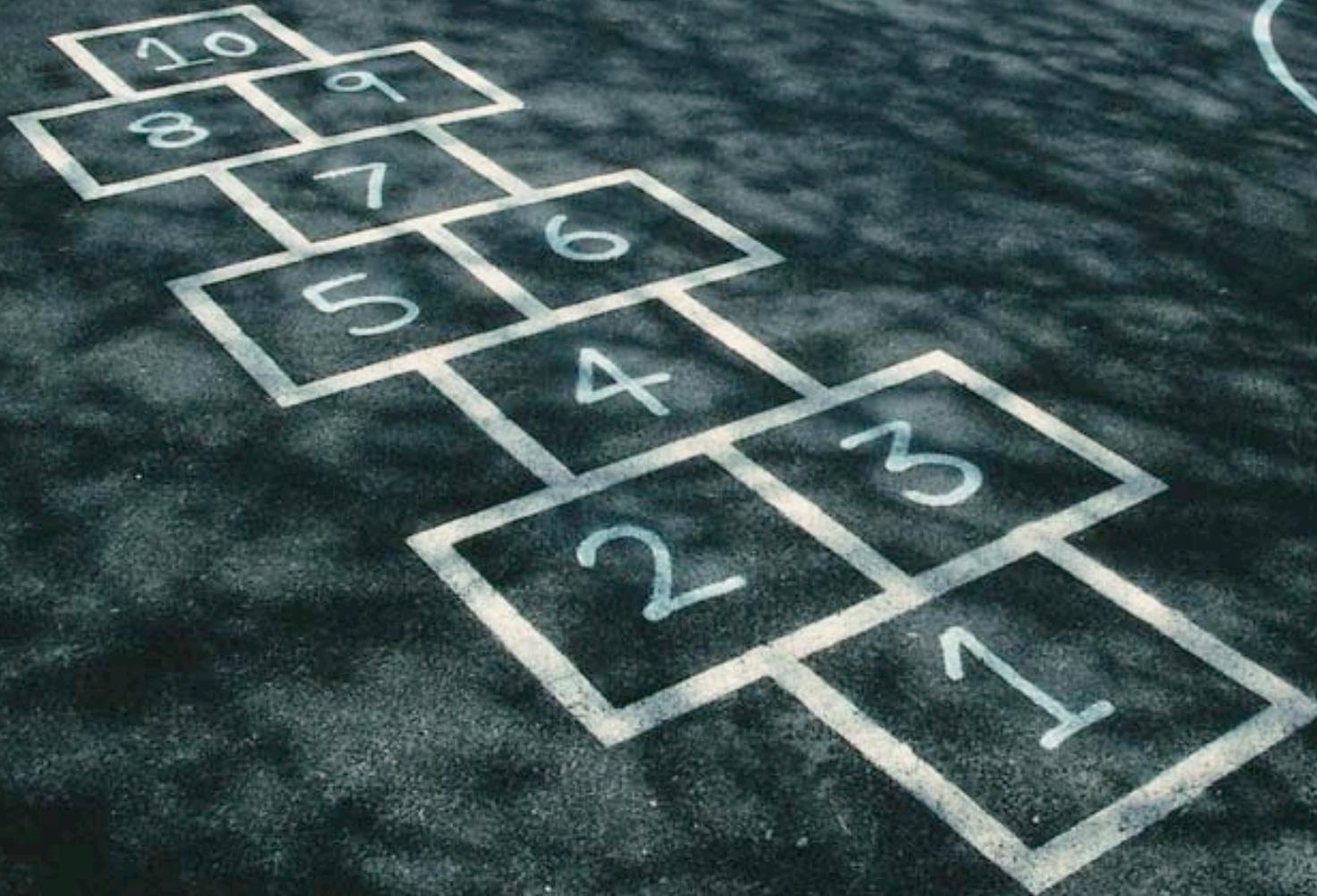
- L'implication de chacun dans la construction de son avenir
- La capacité des managers à porter la dimension Groupe et à se mouvoir dans un environnement complexe

# Un programme qui engage l'entreprise et ses salariés



- Programme de recrutement pour remplacer une partie des départs naturels
- Emergence et développement de nouveaux métiers et compétences (relation client, réseaux & SI, innovation, marketing & services...)
- Accompagnement dans la réalisation des projets professionnels avec des formations diplômantes et qualifiantes
- Augmentation des investissements en formation de 25%

# NEXT : Objectifs financiers

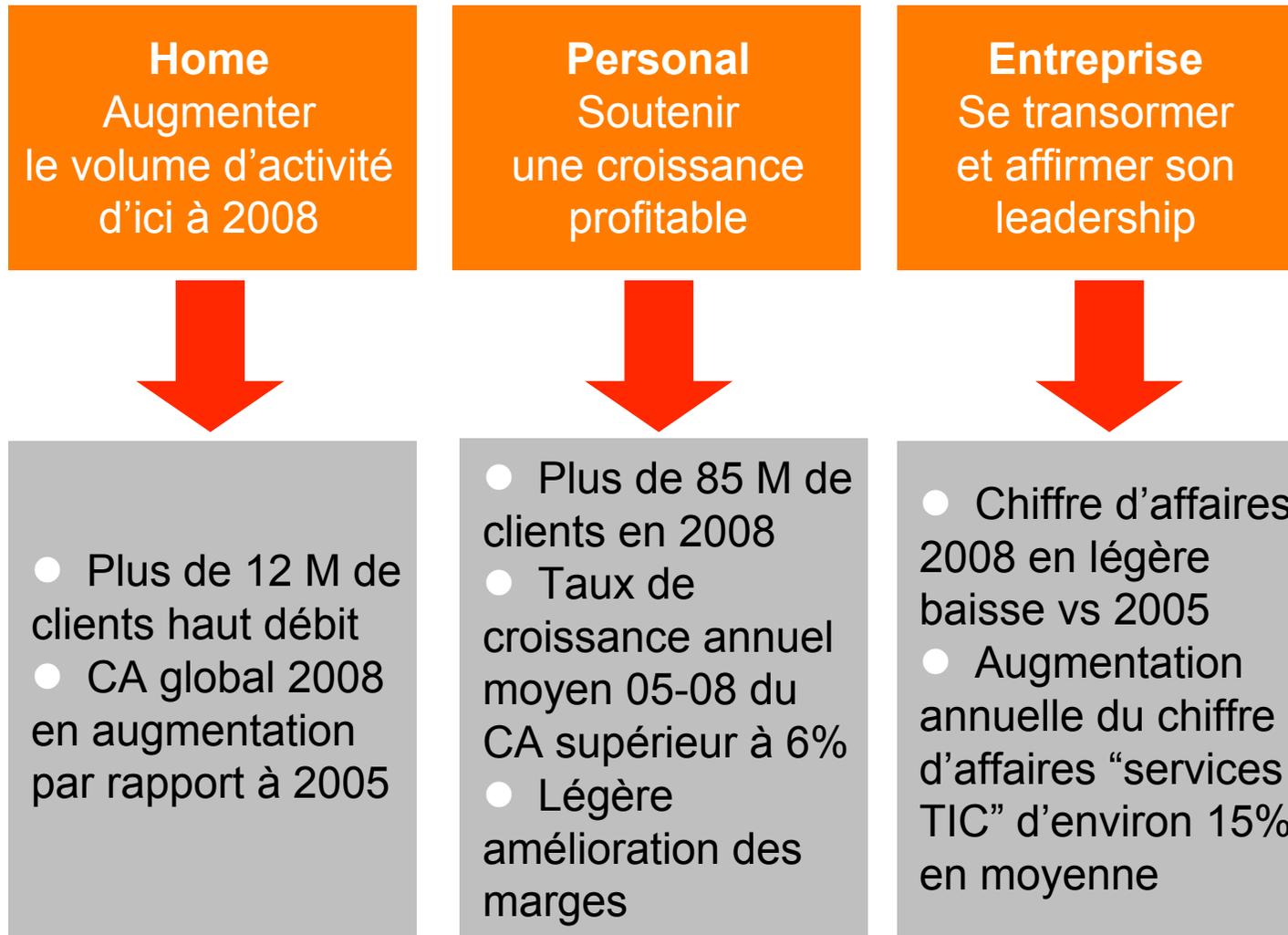


# Objectifs financiers du Groupe



- Objectifs confirmés pour 2005
- Croissance pro forma du chiffre d'affaires comprise entre +3 et +5% sur la période 2006-2008
- Croissance de l'EBITDA légèrement supérieure à celle du chiffre d'affaires
- Ratio Capex / chiffre d'affaires d'environ 12%
- Ratio investissements en R&D / chiffre d'affaires cible de 2% à l'horizon 2008

# Objectifs par segment



→ Soutient l'hypothèse d'une croissance du CA de 3% à 5% pro forma et du maintien de la capacité à générer du Cash Flow

# Principes d'utilisation du cash



## Dette

Maintenir les objectifs et la discipline

Poursuivre la réduction de la dette jusqu'en 2008

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

## Dividende

Partager la génération de cash-flow

Augmenter le dividende  
Distribution en ligne avec les benchmarks du secteur

- 1 € par action proposé pour 2005
- 2006-2008 : évolution du dividende en fonction du free cash flow organique et des benchmarks sectoriels

**Croissance externe**  
Améliorer le potentiel de croissance

Choisir des opportunités de croissance externe ciblées et cohérentes avec la stratégie NExT

- Sans remise en cause des objectifs de désendettement et de dividende
- Impact positif sur le free cash flow par action

➔ Des principes clairs, au bénéfice de l'entreprise et de ses actionnaires

# NEXT



- Une vision
- Une ambition
- Une stratégie de services et d'innovation
- Une stratégie de développement des compétences
- Une stratégie de croissance rentable



Merci