

**Chers actionnaires,** les résultats du premier semestre confirment la dynamique positive retrouvée, ainsi que notre objectif pour l'année 2016 d'un EBITDA retraité supérieur à celui réalisé en 2015. Dans un environnement concurrentiel accentué, le Groupe est porté par sa performance commerciale, tous secteurs d'activité confondus, par sa stratégie d'investissement, en particulier dans les réseaux très haut débit, ainsi que par les efforts sur la structure de coûts, nous confortant dans nos orientations stratégiques définies au sein d'Essentiels2020.



**Stéphane Richard**  
Président-Directeur Général

# Commençons par quelques chiffres

Premier semestre 2016

## Chiffre d'affaires

En millions d'euros

# 20 079

20018  
au S1 2015

+0,3%

## EBITDA retraité

En millions d'euros

# 5 913

5952  
au S1 2015

-0,6%

En % du chiffre d'affaires

# 29,4%

-0,3 pt

## Investissements hors licences

En millions d'euros

# 3 167

15,8%  
du chiffre d'affaires

S1 2016

# 2 937

14,7%  
du chiffre d'affaires

S1 2015

+7,8%

+1,1 pt

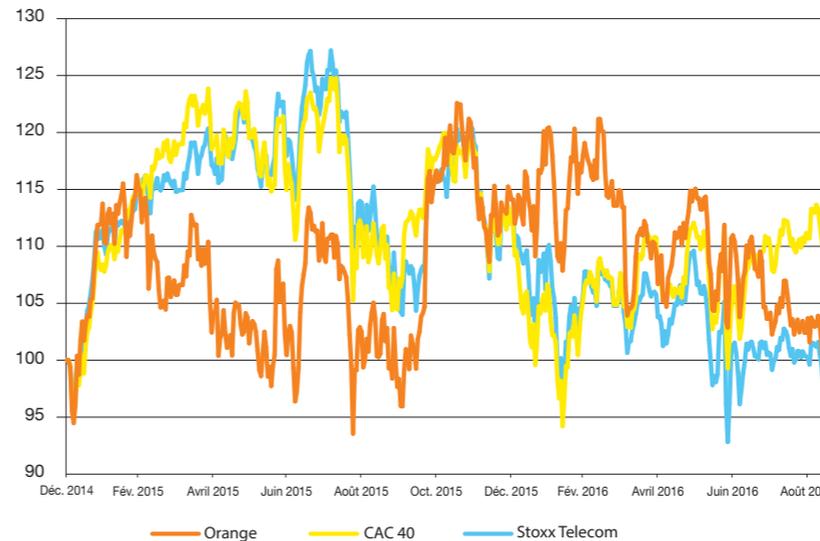
## Résultat net

En millions d'euros

# 3 323

1 273  
au S1 2015

## Rendement global pour l'actionnaire



Après un bon début d'année, l'action a fini le semestre en léger repli, affichant cependant une performance supérieure à la moyenne des valeurs du secteur. Orange confirme la proposition de maintenir le dividende au titre de 2016 à 0,60 euro et de verser un acompte de 0,20 euro le 7 décembre 2016.

### Fiche signalétique

Places de cotation : Eurolist A – New York Stock Exchange Euronext.

Code ISIN : FR0000133308. Code valeur : ORA. Valeur nominale : 4 euros.

Éligible au service de règlement différé (SRD) et au plan d'épargne en actions (PEA).

Nombre d'actions au 30 juin 2016 : 2 660 056 599.

## Un semestre de progression

Les premiers mois de l'année 2016 sont marqués par une performance opérationnelle et commerciale en forte progression résultant, entre autres facteurs, de la politique d'investissement du Groupe sur le très haut débit. En un an, Orange a presque doublé sa base de clients 4G, et multiplié par 2,1 sa base FTTH. Le résultat net de l'ensemble consolidé du Groupe progresse de 2 milliards d'euros, à 3,3 milliards d'euros, grâce notamment au résultat de la cession de EE au Royaume-Uni. Dans le même temps, la dette nette se réduit de 2,1 milliards d'euros. Le chiffre d'affaires s'établit à 20,1 milliards d'euros, en croissance de 0,3% à base comparable, signe de la résilience des activités du Groupe en France, et d'une accélération nette en Espagne (+4%) alors que la zone Afrique et Moyen-Orient poursuit sa croissance (+3,3%). Si l'EBITDA retraité est en recul de 0,6% sur le semestre, il augmente légèrement au deuxième trimestre, et encore plus en excluant les coûts exceptionnels liés notamment à l'Euro 2016 et au passage à la marque Orange en Égypte et en Belgique. Dans cette perspective, l'objectif d'un EBITDA retraité 2016 supérieur à celui de 2015 à base comparable est réaffirmé avec confiance.

Et si nous parlions d'avenir

# Construire un modèle d'employeur digital et humain

**Nous voulons, dans un monde en pleine révolution numérique, faire vivre à chacun de nos clients une expérience incomparable, au quotidien. C'est le cœur de notre stratégie Essentiels2020. Naturellement, les femmes et les hommes d'Orange sont les premiers acteurs de cette ambition. Avec la promesse « employeur digital et humain », nous proposons une expérience salarié unique, digitale et humaine, à la hauteur de celle que nous voulons pour nos clients.**



La promesse « employeur digital et humain » vise à renforcer la relation entre l'entreprise et ses salariés. Elle pose les principes de la transformation culturelle en interne qu'engendre l'attitude « écouter et agir », tout en développant l'agilité collective par le développement de l'autonomie et de la coopération. Co-construite avec plus de 1 000 salariés, cette démarche est commune à l'ensemble du Groupe. L'essor du digital y occupe une place centrale : les managers ayant un rôle essentiel pour instaurer un climat de confiance et de coopération au sein des équipes et entre elles. Traduite en actions concrètes incarnées dans chaque pays du Groupe, cette promesse est construite autour de trois priorités.

## Garantir les compétences utiles pour demain

Dans un contexte de révolution technologique, garantir les compétences de ses collaborateurs reste le meilleur moyen de se différencier. Il s'agit, pour Orange, d'adapter les compétences et parcours professionnels avec des salariés acteurs, d'anticiper les besoins en recrutement, d'accompagner chacun de manière personnalisée en répondant au mieux à ses attentes de développement. Pour atteindre cet objectif, Orange a d'ores et déjà créé un cursus digital pour tous ses employés, la Digital Academy. Le Groupe continue par ailleurs de proposer régulièrement de nouveaux formats (MOOC, e-learning, présentiel...) via Orange Learning, notre nouveau dispositif de formation qui concernera progressivement l'ensemble des collaborateurs. Toutes ces actions s'inscrivent dans une politique de l'emploi responsable, un recrutement

respectueux de la diversité, et la mise en place de parcours de développement personnalisés.

## Faciliter l'agilité collective

Pour Orange, l'agilité collective, c'est d'abord favoriser l'initiative de chaque salarié en lui donnant de l'autonomie et en lui reconnaissant le droit à l'erreur. Mais aussi encourager le travail collectif, comme c'est le cas à travers le réseau social d'entreprise Piazza, par exemple. C'est, enfin, faire évoluer l'environnement de travail, en créant des espaces organisés pour faciliter la coopération et le bien-être des salariés. Inauguré le 8 juin dernier, le site Orange Gardens à Châtillon, dédié à l'innovation, en est un exemple concret, au milieu de nombreuses expérimentations lancées par le Groupe autour de modalités de fonctionnement innovantes.

## Favoriser l'engagement de chacun

Orange souhaite créer les conditions permettant à chaque salarié de devenir un acteur engagé au sein de l'entreprise. C'est là tout le sens de l'attitude « écouter et agir » : donner à chacun les moyens de mettre en œuvre ses idées mais aussi, de l'autre côté, reconnaître les contributions et les performances individuelles et collectives. Cela s'applique au niveau des équipes mais aussi du Groupe, avec, par exemple, les Digital Awards, qui sont un bon moyen de valoriser les initiatives digitales internes contribuant à la satisfaction du client. L'innovation participative et l'actionnariat salarié sont des valeurs fortes de ce nouveau modèle d'entreprise. Les engagements

du Groupe envers ses salariés sont en concordance avec les contributions attendues de chacun.

## Une évolution positive du baromètre social

Les enquêtes confirment une évolution positive du climat social chez Orange. La troisième enquête sur le stress et les conditions de travail montre une progression depuis 2012, avec une amélioration de plus de 15 points de la fierté d'appartenance.

Le 13<sup>e</sup> baromètre social, qui mesure chaque semestre le taux de recommandation d'Orange comme employeur auprès de 4 000 salariés dans le monde, montre que 66 % des salariés considèrent la qualité de vie au travail au sein d'Orange meilleure que dans les autres entreprises, contre 62 % en novembre 2015. Orange a également obtenu le label Happy Trainees 2016-2017 : 2 200 jeunes, en stage et en alternance, des équipes en France ont répondu à cette grande enquête menée par JobTeaser et meilleures-entreprises.com dans plus de 800 entreprises. Orange est le seul opérateur télécoms parmi les huit entreprises au monde certifiées Top Employers Global en 2016.

## Que retenir de notre actu



**Innovation. Bienvenue à Orange Gardens!** Orange a inauguré en juin son écocampus entièrement dédié à la recherche et à l'innovation du Groupe. Situé à Châtillon, il rassemble une incroyable diversité de compétences : 3 000 collaborateurs issus de sept sites franciliens. Sur plus 72 000 m<sup>2</sup>, les quatre bâtiments de haute qualité environnementale favorisent de nouvelles manières de travailler encourageant la proximité, la transversalité et l'agilité collective pour démultiplier les capacités d'innovation d'Orange.

**Afrique et Moyen-Orient. Orange, moteur de la transformation numérique.** Dans la zone, le Groupe s'investit sur le long terme et multiplie les innovations dans des domaines variés, de ses premiers tests de compteurs intelligents en Tunisie au développement de l'énergie solaire avec son programme d'électrification rurale, en passant par l'amélioration de l'expérience client avec un service comme NFC Coins ou la solution d'authentification NOMAD.



**+ 5 millions d'habitants seront couverts en 4G dans les zones rurales d'ici un an, dans le cadre du programme Orange Territoires Connectés.**

**Fibre. Déploiement en Alpes-Maritimes.** Orange a signé en juillet une convention pour le déploiement de la fibre optique en Alpes-Maritimes avec l'État, la Région, le département, la métropole et quatre communautés d'agglomérations. Orange va poursuivre le déploiement jusqu'aux logements (FTTH – Fiber to the Home) dans 55 communes du département d'ici à 2020. La fibre est déjà déployée dans 14 communes, dont Nice 100 % Fibre, et 210 000 foyers y sont aujourd'hui éligibles.

**Bien-être. La première cure connectée.** Orange et Thalasso Serge Blanco présentent le premier service de cures connectées en France. Depuis l'appli Thalasso Blanco, les curistes configurent leurs objets connectés (bracelet, pèse-personne...) et paramètrent les accès à leurs données. Ces dernières sont collectées, stockées et sécurisées, via Datavenue d'Orange, puis sont mises à disposition des professionnels de la Thalasso, qui peuvent ainsi proposer aux curistes un suivi personnalisé pendant et après leur séjour.

**Réseaux. Transmission sur longue distance : un nouveau record.** Orange et Nokia ont établi la première transmission optique de 250 gigabits par seconde (Gb/s) par longueur d'onde, avec un super-canal de 1,5 téra-bit par seconde (Tb/s) transmis sur une distance de 870 km entre Varsovie et Wrocław. Réalisé grâce à l'infrastructure de réseau existante d'Orange Pologne et les équipements de transport de données de Nokia, ce record prouve que les opérateurs peuvent répondre à la demande de données à moindre coût.

**850 000 mobiles en fin de vie collectés en 2015**

**Environnement. Le Groupe 100 % certifié ISO 14001.** En 2016, Orange est certifié pour son engagement environnemental sur la totalité de son périmètre. Délivrée à l'issue de 50 jours d'audits, cette certification atteste des nombreuses actions mises en œuvre dans toutes

les activités et impliquant toutes les unités opérationnelles, les directions, les salariés mais également les fournisseurs et les prestataires de services. Pour Orange, c'est l'aboutissement de dix ans d'engagement dans la préservation de l'environnement.



**Sport. Le Vélodrome de Marseille aux couleurs d'Orange.** Orange et Arema ont signé un partenariat d'une durée de dix ans portant sur la transformation digitale et la connectivité du Stade Vélodrome de Marseille, qui devient Orange Vélodrome. Orange y déploiera des solutions technologiques pour assurer aux 67 000 spectateurs une expérience numérique incomparable et des services à la hauteur du rayonnement économique national et méditerranéen de l'Orange Vélodrome.



**Nouvelle Livebox. Profiter de toute la puissance de la Fibre.** Orange a lancé sa nouvelle Livebox le 19 mai en France métropolitaine. Elle offre aux clients une connectivité ultrapuissante sur tous leurs écrans et dans toutes les pièces du foyer, une qualité d'image Ultra HD et plusieurs options dont le stockage et l'accès Internet en déplacement. La nouvelle Livebox contribuera à atteindre l'objectif de 1,6 million de clients Fibre d'ici à la fin de l'année.



# Orange Group

## Restez à jour

Communiqués de presse, cotation, calendrier des événements, news et notifications : toute l'actualité du Groupe dans une appli, c'est Orange Group Daily News.

Pour la télécharger sur votre mobile ou sur votre tablette, rendez-vous sur Google Play ou dans l'App Store et cherchez « Orange Group ».



**Ce support est édité par Orange** • SA au capital de 10695541532 euros • RSC Paris 380 129 866 • 78, rue Olivier-de-Serres – France • Directeur de la publication : Bertrand Deonchaine • Rédactrice en chef : Farida Nasri • Conception et réalisation : **INAVAS PARIS** • Photos et illustrations : Photothèque du groupe Orange. Tous droits réservés. Document imprimé sur papier certifié PEFC.

## Vos prochains rendez-vous actionnaires

**25/10**  
Résultats du troisième trimestre 2016.

**7/11**  
Réunion d'actionnaires à Amiens.

**14/11**  
Réunion d'actionnaires à Toulouse.

**17/11**  
Réunion d'actionnaires à Reims.

**21/11**  
Réunion d'actionnaires à Nantes.

**7/12**  
Versement d'un acompte sur dividende de 0,20 euro par action, sous réserve de l'approbation des actionnaires.

**8/12**  
Réunion d'actionnaires à Lille.

**12/12**  
Réunion d'actionnaires à Strasbourg.



Pour adhérer gratuitement au Club des actionnaires et profiter des nombreux avantages, rendez-vous sur [orange.com/actionnaires](http://orange.com/actionnaires).

**Pour contacter l'équipe relations actionnaires**

1010

**0 800 05 10 10** Service & appel gratuits

[orange@relations-actionnaires.com](mailto:orange@relations-actionnaires.com)