



La croissance avant la rente, M. le Président !

Hélène Marcy & Sébastien Crozier

L'Assemblée Générale des actionnaires du 27 mai 2014 devra entériner la reconduction de Stéphane Richard en tant que PDG d'Orange. Arrivé aux manettes en février 2010 dans le contexte douloureux de la crise sociale de 2009 ayant conduit à l'éviction de Didier Lombard, il présentait en juillet 2010 [le plan « Conquêtes 2015 »](#), nettement [démarré du plan « NEXT »](#) de son prédécesseur. Ce plan a permis d'apaiser le climat social interne, ce qu'il revendique d'ailleurs [dans les médias](#). Cependant, la conjoncture internationale, la concurrence exacerbée en France, et la pression financière que l'Etat continue d'exercer sur l'entreprise en exigeant un dividende exorbitant en ont singulièrement limité l'efficacité !

Notre résultat a dégringolé, nous ne sommes plus que le 8^{ème} opérateur mobile mondial d'après le [GSMA Intelligence en août 2013](#), et nous en sommes réduits à céder des filiales pour payer le dividende !

Pendant la mandature de S. Richard, Orange a versé plus de dividendes qu'elle n'a fait de bénéfices

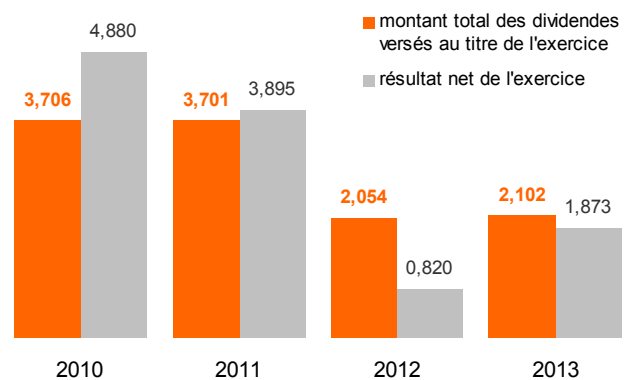
Certes, le nouveau PDG n'avait pris aucun engagement sur le dividende. Mais c'est certainement le point noir de sa mandature : cette dilapidation financière obère les capacités de l'entreprise à investir pour ne pas régresser... et c'est un sujet sur lequel le conseil d'administration de l'entreprise est décisionnaire, au contraire de la conjoncture

En 2009, sous la houlette de D. Lombard, France Télécom-Orange a pour la première fois [versé plus de dividendes qu'elle n'avait réalisé de bénéfices](#). Ce triste exploit, qui choque le bon sens même si les financiers s'ingénient à démontrer qu'il est tout à fait « normal », a été réitéré pour les exercices 2012 et 2013.

La CFE-CGC, soutenue par l'ADEAS, [fait campagne depuis 2009](#) pour la baisse du dividende, et a même [demandé l'an dernier sa suspension pour 3 ans](#). Nous n'avons été que très partiellement entendus : depuis l'exercice 2012, le dividende par action est passé de 1,40 à 0,80 € (mais le résultat s'est effondré, sous la pression concurrentielle du 4^{ème} opérateur mobile en France), et pour l'exercice 2014, il [devrait être fixé à 0,60 €](#). Mais pour continuer à servir un dividende, c'est toute l'entreprise qui est mise à mal, et ses perspectives qui sont entravées.

11,5 milliards d'euros de dividendes pour 11,4 milliards d'euros de résultats net

source : documents de référence annuels



C'est ce que montre notre analyse de la mandature écoulée, à l'aune des engagements pris dans le cadre du [plan Conquêtes 2015](#), articulé à l'époque autour de 4 priorités : les personnels, les réseaux, les clients et l'international.

Conquêtes 2015 : où en est-on ?

Toutes les données restituées sont issues des documents de référence & présentation des résultats, [disponibles sur le site institutionnel d'Orange](#).

Après une courte embellie, la saignée des effectifs reprend

L'arrêt des mobilités forcées, l'engagement d'embauche de 10 000 salariés en France entre 2010 et 2012, et les consignes de revenir à un management plus humain ont permis aux équipes de souffler un peu. En [2010 et 2011](#), Orange a été le seul opérateur de télécoms à créer des emplois en France, avec 5 000 postes nets gagnés sur la période. Mais les effectifs sont repartis à la [baisse dès 2012](#).

L'arrivée du [4^{ème} opérateur mobile français début 2012](#), qui s'est traduite par une casse des prix sans précédent ([-30% en 3 ans](#)), conjuguée à une conjoncture morose, ont mis une forte pression sur l'ensemble du secteur des télécoms, sans épargner Orange. Plus question de maintenir les effectifs, mais au contraire de « faire plus avec moins » ! La pyramide des âges devient une aubaine : il suffit de ne pas remplacer ceux qui partent en retraite. 30 000 départs, le tiers des effectifs de la maison mère, sont prévus d'ici 2020, et seul un sur trois sera remplacé, [de l'aveu même du PDG](#).

Les 4 000 recrutements promis pour 2013-2015 seront très insuffisants, et de nombreux managers confessent déjà qu'ils n'ont [pas les moyens humains nécessaires](#) pour remplir les objectifs qui leurs sont assignés.

La difficulté à faire appliquer une nouvelle politique sociale dans l'ensemble du Groupe (les mauvaises habitudes et les processus déficients ont la vie dure) est donc renforcée par la tension opérationnelle, sensible dans de nombreuses équipes.

Climat social : méthode Coué

Le plan « Conquêtes 2015 » prévoyait de dédier 900 millions d'euros au nouveau contrat social. Mais ces investissements sont invisibles dans les documents de référence de l'entreprise, et il est tellement impossible d'en faire le bilan que la Direction se contente des résultats de sondages internes et du [label Top employeur](#) dans les résultats qu'elle affiche [sur le site officiel d'Orange](#).

Difficile d'évaluer les investissements sur la Fibre

2 milliards d'euros devaient être investis dans le déploiement de la fibre optique en France entre 2010 et 2015. Les documents de référence ne permettent malheureusement pas de se faire une idée précise du réalisé, qui n'est pas tracé dans les tableaux financiers, mais seulement indiqué dans le texte, avec un changement de référence en cours de période. Même avec une lecture indulgente des données restituées, il faudra sur les 2 prochaines années investir autant que sur les 4 dernières pour tenir la promesse.

Investissement dans les réseaux très haut débit (THD) en France

millions d'euros	fibre + 4G	fibre	total THD
2013	535	-	535
2012	300	257	300
2011	-	151	151
2010	-	59	59
Total		467	1 045

Les 300 millions de clients ne seront pas atteints

L'objectif était de passer, à l'échelle mondiale, de 200 millions de clients en 2010 à 300 millions en 2015, via une politique conjuguant expansion, innovation et simplification de l'offre. La [présentation des résultats du 1^{er} tri-](#)

[mestre 2014](#) fait état de 240 millions de clients. Difficile d'en acquérir 60 millions en moins de 2 ans... surtout si nous cédonos nos filiales.

Le business sur les marchés émergents peine à décoller

La cible était de doubler en 5 ans le chiffre d'affaires réalisé dans les pays émergents. La régression intervenue en 2013 laisse penser que ce sera impossible.

CA en Afrique et au Moyen-Orient

millions d'euros	CA	évol. en %
Objectif 2015	6 424	
Réalisé		
2013	4 060	-2%
2012	4 126	10%
2011	3 746	17%
2010	3 212	-0,10%

Économies drastiques et cessions d'actifs permettent seuls d'obtenir du résultat

Chrysalid... ou comment rogner les ailes du papillon

Si elle n'est mentionnée qu'en 4^{ème} point des [priorités affichées sur le site institutionnel d'Orange pour la période 2014-2015](#), la « maîtrise des coûts » est cependant l'axe clef de la politique actuellement menée, d'ailleurs affiché [dans la présentation des résultats 2013](#) (slides 32 et 39) comme principale solution pour stabiliser les marges. Dans les entreprises comme en macro-économie, serrer la ceinture de ceux qui créent la richesse apparaît comme la seule perspective. Pas très motivant pour les troupes !

Un plan d'économie était mentionné dès l'annonce de « Conquêtes 2015 » : il s'agissait de faire 1,2 milliard d'euros d'économies sur 2 ans. L'objectif a été quasiment atteint (1,1 milliard réalisé). En 2011, Chrysalid a été lancé, avec un objectif de baisse de coûts cumulée de 3 milliards d'euros sur la période 2011-2015, tout en préservant l'investissement (CAPEX) : ce sont les coûts de fonctionnement (OPEX) qui fournissent 90% des économies... et la France qui fournit l'essentiel de l'effort (86% des économies réalisées en 2013, soit 799 millions d'euros, [voir présentation des résultats 2013](#) p 14)

Baisse des coûts

millions d'euros	objectif	réalisé
Baisse de coûts cumulée 2011-2015 (Plan Chrysalid)	3 000	
Total cumulé 2011-2013		2 117
2013	600	929
2012		718
2011 (Chrysalid)		470
2010		620

Comme on le voit, ces objectifs là sont atteints... et dépassés, au contraire des objectifs commerciaux.

Quand on y regarde de près, on s'aperçoit que, si [le PDG se pose en « garant du contrat social »](#) dans les médias, ce sont bien prioritairement les personnels qui sont mis à mal par les mesures d'économie, tout particulièrement en France.

La masse salariale principale variable d'ajustement

Depuis 2 ans, la présentation des résultats met en évidence les gains réalisés sur le dos des personnels. La France et la Pologne sont les principaux contributeurs des baisses d'effectifs intervenues dans le Groupe depuis 2010... qui constituent la source principale de la baisse de la masse salariale, intervenue pour la première fois au cours de l'exercice 2013. On appréciera le vocabulaire employé dans les documents financiers, beaucoup plus cru que celui des interviews.

Charges de personnel

	millions €	évolution
2013	8 373	-6,01%
2012	8 908	1,68%
2011	8 761	0,45%
2010	8 722	1,55%
2009	8 589	

Les cessions d'actifs financent la moitié des dividendes de l'exercice 2013

Si le début de la mandature a été marqué par un dynamisme affiché, notamment pour prendre place sur les marchés d'Afrique et du Moyen-Orient, définis comme une zone d'expansion stratégique pour Orange, l'année 2013 est au contraire celle des cessions. 6 cessions ont libéré environ 1 milliard de cash ... soit la moitié du dividende versé au titre du même exercice !! Selon l'expression populaire, les action-

naires boivent le fond de commerce !
Quelle filiale nous contraindront-ils à
vendre cette année ? [Mobistar](#) ?
Orange Ouganda ?

Actionnariat salariés

Le PDG veut le développer... la Direction ne fait rien pour !

Stéphane Richard souhaite que [le personnel détienne 10% du capital d'Orange à l'horizon 2020](#) (il en détient actuellement 4,7%).

Nous y sommes plutôt favorables... à condition que ces actionnaires « pas comme les autres » aient réellement voix au chapitre, via une gouvernance des fonds totalement conforme aux directives européennes et aux recommandations de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers). Certes, le Conseil de Surveillance du nouveau fonds créé pour la prochaine offre réservée au personnel sera majoritairement composé de représentants du personnel. Mais le fonds actuel Orange Actions est encore gouverné selon des règles obsolètes, [que nous avons régulièrement dénoncées](#).

Pourrons-nous enfin proposer en Assemblée Générale des actionnaires, une suspension du dividende pour consacrer les finances de l'entreprise à son développement ? Notre PDG osera-t-il affronter l'État, son actionnaire principal, pour défendre cette position ? C'est le défi que nous lui lançons à l'aube de ce second mandat.

Perco & abondement

Quand l'équité et la simplicité ?

Sébastien Crozier

En janvier 2014, la CFE-CGC a remis une note à la Direction, demandant la mise à plat de la politique d'abondement des placements effectués dans le PEG (plan épargne groupe) et le Perco (plan d'épargne pour la retraite collectif) : le lancement de l'offre Cap'Orange, et la négociation annuelle de l'avenant à l'accord Perco constituaient une excellente opportunité pour le faire.

Le Perco bénéficie d'un abondement beaucoup plus avantageux. Or, il n'est débloqué qu'à la retraite.

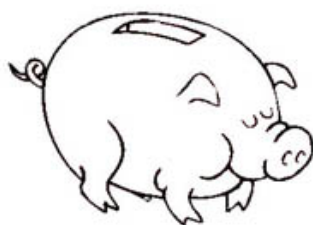
abondement actuel	%	Max
placement PERCO		
0 à 150 €	200%	300 €
0 à 350 €	100%	200 €
351 à 650 €	50%	150 €
total abondement		650 €
placement PEG Orange Actions		
0 à 460 €	50%	230 €
461 à 780 €	25%	80 €
total abondement		310 €

Il intéresse essentiellement les plus de 55 ans qui approchent de l'échéance, et ceux qui peuvent épargner (près de 50% de l'intéressement et de la participation sont distribués en cash).

Cette répartition de l'abondement défavorise les jeunes salariés, sur le dos desquels on fait des économies.

Elle défavorise aussi les placements dans le fonds Orange Actions. En 2013, le personnel a placé 197 millions d'euros issus de la participation et de l'intéressement dans le PEG et le Perco. Près de 91 millions d'euros ont été positionnés sur le Perco et 39 millions seulement sur le fonds Orange Actions. S'agissant de l'abondement, 33 millions d'euros ont été affectés au Perco contre seulement 6 millions d'euros à Orange Actions !

Amundi touche le jackpot, en récupérant un maximum d'épargne bloquée pendant 30 à 40 ans !



Alors même que [notre PDG dit souhaiter porter à 10%](#) la part du capital détenu par les salariés d'ici à 2020, la Direction de la rétribution ne fait rien pour... et n'a tenu aucun compte de nos propositions !!

La CFE-CGC a donc refusé de signer l'avenant Perco en 2014, et réitère ses demandes pour 2015 : 1 000 euros d'abondement maximum, sur un placement au choix du salarié dans le Perco ou dans le fonds Orange Actions, avec des tranches de placement identiques. Un dispositif à la fois plus souple pour le personnel, plus équitable, et plus simple !

Nouvelle ORP

Qu'espérer de Cap'Orange ?

Patrice Brunet

Le plan « Partageons » est devenu « Cap'Orange », et les actions gratuites qui auraient du être offertes au personnel du Groupe nous sont proposées... à la vente, dans le cadre d'une nouvelle offre réservée au personnel (ORP) du Groupe en France.

L'offre en bref

- **Pour qui ?**
 - les personnels Orange SA et filiales France ayant souscrit au PEG d'Orange, ayant au moins 3 mois d'ancienneté au 7/7/2014
 - les retraités porteurs de parts dans le PEG au 16/05/2014 bénéficiant de la décote de 20%, mais pas de l'abondement.
- **Quel prix ?**

Prix de référence de l'action Orange – décote de 20% (voir page suivante)
- **Quel abondement ?**
 - jusqu'à 300 actions achetées : 2 achetées = 1 offerte (tranche 1)
 - entre 301 et 700 actions achetées : 5 achetées = 1 offerte (tranche 2)
 - au-delà de 700 actions achetées : pas d'abondement (tranche 3)

- **Quelles garanties ?**
 - **sur la tranche 1 uniquement**, vous pouvez choisir « **Cap'Orange Garanti** », pour tout ou partie des actions souscrites + abondées (soit 450 actions maximum) : garantie de récupérer 100% de son investissement et de son abondement + le montant le plus favorable entre 100% de la hausse moyenne protégée ou un rendement annuel de 1% capitalisé. En contrepartie, pendant toute la période de blocage dans le PEG (5 ans), la banque conserve les dividendes et les éventuelles plus-values de cours au-delà de la hausse moyenne protégée.
 - si vous optez pour « **Cap'Orange Classique** », vous disposez des prérogatives d'un actionnaire classique : vous encaissez les éventuels dividendes, les hausses et les baisses du cours de l'action Orange. Les actions restent bloquées pendant 5 ans dans le PEG.

■ Quelle fiscalité ?

Celle du PEG : exonération d'impôt sur le revenu sur les plus-values réalisées, soumises en revanche à contributions sociales (taux actuel : 15,5%). Les évolutions de la fiscalité sur les PEG s'appliqueront aux avoirs détenus dans le cadre de cette opération, et peuvent en amoindrir la rentabilité.

■ Bon à savoir

Si vous voulez utiliser des avoirs disponibles de votre PEG pour souscrire, pensez à demander, via le site Amundi, le remboursement correspondant à l'investissement que vous souhaitez faire dans Cap'Orange, pour alimenter le compte qui sera prélevé par la suite.

Gouvernance : la CFE-CGC et l'ADEAS seront très vigilants

Pour la première fois dans le PEG d'Orange, et [comme la CFE-CGC et l'ADEAS le demandent depuis plusieurs années](#), la composition du conseil de surveillance du fonds Cap'Orange garantit aux représentants des person-

nels d'y disposer d'une majorité, conformément aux directives européennes et aux recommandations de l'AMF. En effet, sur les 16 membres :

- 8 représentants des porteurs de parts seront élus par les porteurs de parts, pour un mandat de 3 ans. La première élection interviendra d'ici décembre 2014.
- 4 représentants des personnels seront désignés par les organisations syndicales représentatives au sein du Groupe et souhaitant siéger dans cette instance.
- 4 représentants de l'entreprise seront désignés par la Direction.

Seul bémol : nous ne comprenons pas pourquoi la Direction a ajouté dans le règlement du fonds : « *Dans tous les cas, le nombre de représentants de l'Entreprise sera au plus égal au nombre de représentants des salariés porteurs de parts élus ou désignés.* » Une telle disposition est contraire aux règles énoncées dans le même docu-

ment, et laisse supposer que la Direction pourrait envisager de revenir aux errements que nous avons dénoncés.

Les modalités de l'élection restent à définir, et nous porterons la plus grande attention au respect des droits du personnel. Nous avons demandé que s'applique la règle 1 part = 1 voix, exactement comme c'est le cas lors des votes d'actionnaires à l'Assemblée Générale.

Pour en savoir plus :

- documentation réglementaire : www.infocap.orange.com. Identifiants : ORP / COM512A.
- calendrier détaillé de l'opération [sur le blog de l'ADEAS](#)

AG des actionnaires Orange

vote pratique et

décryptage des résolutions :

<http://www.adeas.org/?p=1079>.

Prix de souscription : exemple de calcul du prix de revient par action

Hypothèse de cours de référence : 12,50 €, basée sur l'évolution récente du cours de l'action Orange (voir [graphique à 3 ans](#))

Si prix d'achat avec décote de 20% = 10 €	nbre max actions souscrites	apport personnel	nbre max actions offertes	CSG / CRDS (8%)	nbre total actions reçues	valeur totale actions reçues	prix de revient par action
Tranche 1 : 1 action offerte pour 2 souscrites	300	3 000,00 €	150	150,00 €	450	5 625,00 €	7,00 €
Tranche 2 : 1 action offerte pour 5 souscrites	400	4 000,00 €	80	80,00 €	480	6 000,00 €	8,50 €
Tranche 3 : prix décoté uniquement	plafond de 25% du salaire annuel 2013 pour la totalité de l'investissement dans le PEG en 2014						10,00 €

Simulation de gains possibles sur tranche 1

- souscription maximum sur la tranche 1
- calculs hors CSG/CRDS et hors dividendes potentiels pour l'offre Cap'Orange Classique
- détails des formules de calcul dans la brochure de l'offre pour l'offre Cap'Orange Garanti

souscription initiale	valeur	nbre actions
apport personnel	3 000,00 €	300
valeur abondement	1 500,00 €	150
apport abondé	4 500,00 €	450

Offre Cap'Orange Garanti 2014

moyenne protégée action Orange	10,00 €	12,00 €	14,00 €
récupération apport abondé	4 500,00 €	4 500,00 €	4 500,00 €
rendement garanti	218,00 €	900,00 €	1 800,00 €
avoir net final	4 718,00 €	5 400,00 €	6 300,00 €
gain / perte au débouclage	1 718,00 €	2 400,00 €	3 300,00 €

Offre Cap'Orange Classique 2014

cours de l'action au débouclage	5,00 €	10,00 €	14,00 €
avoir net final	2 250,00 €	4 500,00 €	6 300,00 €
gain / perte au débouclage	- 750,00 €	1 500,00 €	3 300,00 €

Cadres et non cadres, toutes vos lettres et plus d'infos :

www.cfecgc-orange.org

Lettre éditée en partenariat avec :

ADEAS

Association pour la Défense de l'Épargne et de l'Actionariat des Salariés

www.adeas.org

Vos correspondants CFE-CGC

Sébastien CROZIER – 06 86 27 32 72

Patrice SEURIN – 06 86 48 05 96

Claude RUGET – 06 70 27 89 03

Élisabeth RIVIER – 06 30 54 49 86



Version électronique

avec liens cliquables : www.cfecgc-orange.org/tracts-et-publications/

Lettre est éditée par la CFE-CGC du Groupe Orange, en partenariat avec l'ADEAS, et diffusée par les différentes sections syndicales.

Responsable de la publication :

Sébastien Crozier

Coordination éditoriale et maquette :

Frédérique Limido, Hélène Marcy

Contributeurs :

Patrice Brunet

Photo bannière :

Allvimann via [MorqueFile](#)

Pour recevoir cette lettre par courriel :

info@cfecgc-orange.org