



« Lead the future »

Le plan « La finance est mon amie »

Après 10 mois de déclarations générales assez creuses, Christel Heydemann a enfin annoncé son nouveau plan stratégique 2023/2025 baptisé « Lead the future » (traductions possibles : diriger, orienter, guider ou mener l'avenir, sans prétention aucune !). Le retour aux fondamentaux ou le recentrage d'Orange sur son cœur de métier annoncés pour les 2 ans à venir visent surtout à augmenter la rentabilité de l'entreprise et la valeur pour les actionnaires. Les marchés ne s'y sont pas trompés en accueillant chaleureusement, du moins au départ, ce plan financier !

Faire du neuf avec du vieux

Les 4 piliers du nouveau plan stratégique ne blufferont personne : renforcer l'excellence client, poursuivre la croissance en Afrique et au Moyen-Orient, capitaliser sur les infrastructures, repositionner l'activité B2B et développer les activités de cybersécurité.

Ah si, grande nouveauté, Orange Business Services va devenir... **Orange Business** ! Orange a passé un contrat de consulting avec AT Kearney pour cette trouvaille géniale ??

Phénomène bien connu des stratégies d'entreprise ou d'organisation : on peut tout à fait brûler ce qu'on a adoré la veille. A fortiori quand un nouveau dirigeant arrive et tient absolument à mettre sa touche personnelle ! Christel Heydemann n'a pas échappé à cette tentation. Elle a d'abord entrepris de renouveler un COMEX en virant les proches de Stéphane Richard et en recrutant en externe des dirigeants qui lui feront allégeance.

En gage donné aux marchés financiers, elle avait rapidement commencé à liquider l'héritage embarrassant de Stéphane Richard et de sa stratégie de diversification aventureuse.

Cette stratégie longtemps vantée dans les réunions des « Leaders » ou dans les grandes messes marketing, devait garantir l'avenir d'Orange, **c'est désormais en revenant en arrière qu'Orange ira de l'avant !**

C'est ainsi qu'après avoir mis au placard l'offre Maison Connectée, OCS est en cours de vente à Canal+ et Orange cherche une « porte de sortie » (traduire « un repreneur ») pour Orange Bank, à nouveau recapitalisée en 2022 à hauteur de 150M€ et dont les pertes cumulées vont atteindre le milliard d'euros !

« Bravo, c'est nous qui paye » comme disait Coluche !

L'alibi du recentrage sur le cœur de métier

Après avoir pendant des années, pour des questions de coûts, sous-traité des activités à tour de bras, externalisé, délocalisé, filialisé, y compris les réseaux (tours mobiles, RIP), détruit massivement des emplois techniques sans maintenir des compétences rares..., le plan stratégique annonce fièrement un recentrage sur...les infrastructures de réseaux !

En même temps comme dirait l'autre, il annonce un pic d'investissements en 2022 puis une baisse en 2023 de 18 à 15% du CA, au prétexte que l'essentiel des investissements dans la 4G/5G et dans la fibre serait derrière nous. Le recentrage sur les infrastructures on vous dit !

Outre les platitudes habituelles sur « l'excellence », « l'efficacité », « la performance », « la confiance » ou la « responsabilité » (imagine-t-on un plan stratégique basé sur l'inefficacité ou l'irresponsabilité ?!), que trouve-t-on surtout dans ce fameux plan ?

- ♦ L'augmentation du dividende par action à 0,72€ dès 2024 et à 0,75€ dès 2025. Cela représentera un surcoût de 133M€ à partir de 2025, pour un montant total de dividendes de 2 milliards d'euros par an !
- ♦ L'augmentation de l'EBITDAal (excédent brut d'exploitation, à 13Mds€ en 2022 !)
- ♦ Une « discipline accrue » sur les CAPEX (investissements)
- ♦ La croissance du cash-flow organique (trésorerie) à 4Mds€ d'ici 2025 (3,1Mds€ en 2022 !)
- ♦ Un plan d'économies de 600M€ supplémentaires (Scale-Up suite)
- ♦ La croissance du ROCE (rentabilité des capitaux investis) de 50% d'ici 2025

La machine à cash pour seul horizon industriel

Si on résume la stratégie « Lead the Future », voici ce qu'on peut dire : Orange compte se recentrer sur les infrastructures de réseaux, en réduisant ses investissements de 18 à 15% du CA et ses coûts de 600M€ supplémentaires sur les 2 ans du plan !

Et en même temps, le plan entend augmenter la rentabilité des « actifs » et le dividende par action !

Pour bien comprendre le sens de ce plan qui ravit les marchés financiers, il faut lier les 2 volets.

Le recentrage sur les infrastructures dégage du cash par la cession d'activités non rentables : Orange Studio et OCS ont cumulé à eux deux 524M€ de pertes depuis leur création !

Ces économies sur le portefeuilles d'activités Orange, mariées à un nouveau plan d'économies « d'efficacité opérationnelle », vont permettre sous 2 ans d'augmenter la rentabilité des capitaux et le dividende !

1 an de réflexion pour au final appliquer les vieilles recettes de finance de 1ère année de Sup de Co : augmentation de la rentabilité par le nettoyage du bilan et le traitement du compte de résultat par le haut (on augmente les prix) et par le bas (on baisse les coûts) !

On habille tout ça dans un joli storytelling « brandé », on ajoute une pincée de « raison d'être d'Orange », un soupçon d'engagement RSE, un nouveau COMEX et un sherpa satellite planchant sur le nouveau modèle d'entreprise, et hop, le futur est à nous !

Des engagements financiers pas tout à fait désintéressés...



Rappelons que la rémunération de Christel Heydemann est composée d'un fixe de 900k€/an et d'un variable qui peut atteindre 150% du fixe, soit jusqu'à 1,350M€. Et que trouve-t-on dans la structure de son variable ? 50% d'indicateurs financiers (CA, cash-flow, EBITDAL) !

Par ailleurs, elle peut bénéficier jusqu'à 70000 « actions de performance » dans le cadre du plan d'actions gratuites LTIP 2022-2024. Et quels sont les critères de performance retenus pour ce LTIP ? 30% pour le TSR (rendement total pour l'actionnaire par rapport au STOXX 600 télécoms) et 50% pour le cash flow ! Quelle surprise !

C'est la « règle du jeu » dans ce milieu, on se fixe ses objectifs et on aligne l'entreprise pour les atteindre, surtout quand sa rémunération en dépend !

Avis de recherche des volets « Emploi » et « RH » du plan...

7600 salarié.es sont entrés en TPS en 2022, soit 10% des effectifs d'Orange SA, dont la moitié sur des métiers opérationnels et de production. Les 8000 recrutements prévus à l'accord Intergénérationnel devaient être réalisés majoritairement dans les filiales. Quelles incidences de cette nouvelle stratégie de recentrage sur le cœur de métier Orange sur l'évolution de l'emploi, les recrutements, la part d'externalisation ? Quel avenir pour OBS ? Aucun élément dans le plan !

Quelle ambition RH, comment la direction compte-t-elle associer, motiver et accompagner les salarié.es dans cette évolution ? A part des flagorneries rapidement expédiées sur « l'expertise des femmes et des hommes d'Orange », on comprend vite qu'on va tous devoir la développer pour devenir des experts en automatisation, données, IA et cybersécurité parce que ce sont les « besoins futurs » ! Pas de panique, Orange va nous former, la Silicon Valley nous tend les bras !

Ne parlons même pas de gros mots comme « rétribution, reconnaissance, partage de la valeur », ils sont tout simplement absents du plan, alors que le groupe a réalisé **1Md€ d'économies sur la masse salariale** entre 2021 et 2022 !

Tout le monde l'aura compris, les salarié.es Orange ne sont pas au centre du plan Lead the future, il s'adresse aux milieux financiers et aux actionnaires ! Nous faisons partie des « coûts » à réduire, pour nous, ce sera le cocktail habituel : restructurations permanentes, mobilités non désirées, économies sur tout, suppressions d'emplois, charge de travail, RPS, austérité salariale...

Comptez sur SUD pour combattre partout les effets nocifs de ce plan financier !