

Z. Moyers

Environ **17**
milliards d'euros investis
dans les réseaux entre 2015 et 2018

8000
collaborateurs au service
de la recherche et de l'innovation

Investissements

Couverture
Convergence
Zones rurales
Contenus
Portefeuille d'actifs

Innovation

Proximité
Collaboration
et émulation
Agilité et
transversalité
Recherche

Open innovation

Orange Fab
Orange Digital
Ventures
Incubateurs
Orange Developer
Projets
coopératifs

Marque

Un actif pour
le Groupe
Empreinte
Promesse

235
start-up accélérées par Orange Fab
et par les investissements
d'Orange Digital Ventures

21,5
milliards de dollars
(plus de 19 milliards d'euros) :
valeur actuelle de la marque Orange

Investissements

La multiplication des écrans, la généralisation de la vidéo sur Internet et l'appétit croissant des clients pour les services et contenus en ligne sont à l'origine de l'explosion des usages et du trafic data mobile. Pour répondre aux besoins de connectivité de ses clients, Orange réalise des investissements importants d'environ 17 milliards d'euros dans ses réseaux entre 2015 et 2018, en privilégiant leur impact sur l'expérience client, le développement du très haut débit fixe et mobile, la modernisation des réseaux, et l'enrichissement de l'offre de contenus.

■ Couverture

Notre Groupe investit partout où il est présent, dans les zones denses comme dans les zones moins denses. Dans les mobiles, en plus de la couverture des zones d'habitation, Orange s'emploie à élargir son offre de connectivité comme, par exemple, en France, avec la couverture de 12 autoroutes et des lignes TGV Paris-Lyon et Paris-Lille-Calais.

■ Convergence

Orange est le premier opérateur convergent en Europe, avec 10 millions de clients possédant une offre combinant Internet fixe à haut débit, télévision, mobiles et autres services. Depuis l'acquisition du câblo-opérateur Sun Communications en Moldavie en juin 2016, le Groupe est convergent dans tous les pays d'Europe dans lesquels il est implanté.

■ Zones rurales

Nous accélérons l'aménagement numérique des zones rurales en France avec le programme Orange Territoires Connectés.

Objectif ? Améliorer les débits Internet fixe pour 1 million de foyers d'ici à un an par rapport à décembre 2015 et 2,5 millions de foyers d'ici à fin 2019, et offrir une couverture 4G à 5 millions d'habitants supplémentaires d'ici à un an.

■ Contenus

En Europe, le Groupe a renouvelé son partenariat avec Deezer en France et a acquis les droits de distribution de la Liga en Espagne. En Afrique, Orange a été le premier opérateur à lancer la TV sur ADSL et Fibre en Côte d'Ivoire en fin d'année et a été retenu mi-décembre en tant qu'adjudicataire d'une licence TNT payante via la coentreprise constituée avec son partenaire Canal+ Overseas. Enfin, Orange est également le premier opérateur en France à s'engager dans la réalité virtuelle en proposant des contenus dédiés via Orange VR Experience et en investissant dans des start-up telles que Wevr.

■ Portefeuille d'actifs

Orange a renforcé sa présence en Afrique avec l'acquisition de Cellcom au Liberia, Tigo en République démocratique du Congo, et des entités du groupe Bharti au Burkina Faso et en Sierra Leone.

Innovation

Nos équipes de recherche et d'innovation constituent une vaste communauté de près de 8 000 collaborateurs aux profils très divers : chercheurs, ingénieurs, designers, développeurs, data scientists, sociologues, graphistes, marketeurs ou encore experts en cybersécurité. Leur point commun : exercer des métiers d'avenir.

■ Proximité

Ces équipes sont réparties dans 12 pays sur 4 continents – de la Silicon Valley jusqu'en Inde, en passant par les foyers d'innovation d'Afrique et du Moyen-Orient. Chaque centre est intégré à un écosystème géographique qui lui est propre, au plus près des marchés locaux. Les équipes travaillent en réseau avec l'ensemble des acteurs locaux : start-up, entreprises, universités, laboratoires de recherche, etc., ainsi qu'au sein d'instances et de projets collaboratifs internationaux.

■ Collaboration et émulation

Imaginer, conduire et produire le changement pour innover repose sur le management et l'état d'esprit. Il s'agit de fluidifier les échanges, accentuer les relations interpersonnelles... Orange souhaite renforcer le concept de projet intégré en décroissant les disciplines pour enrichir le travail de chacun et accroître les résultats de l'innovation du Groupe.

■ Agilité et transversalité

La mise en place de méthodes agiles s'accompagne d'une réflexion sur l'ergonomie, les locaux et la circulation au sein des sites de l'innovation – en particulier sur le nouvel écocampus Orange Gardens.

Les espaces y ont été aménagés par univers et par étage, avec un fonctionnement en plateaux pour favoriser la collaboration.

■ Recherche

La recherche chez Orange rassemble 650 salariés (dont 140 doctorants ou post-doctorants) chargés d'identifier les ruptures technologiques et d'y préparer le Groupe. Temps fort annuel, le Salon de la recherche organisé à Orange Gardens a accueilli en 2016 près de 3 000 visiteurs autour d'une quarantaine de démonstrations dans cinq domaines stratégiques :

- la 5G et sa promesse de « connectivité ambiante » ;
- la fusion entre Cloud et réseau, avec la construction d'une infrastructure logicielle de plus en plus flexible, autonome et intelligente ;
- l'émergence d'un « Web des Objets » ; permettant la coopération intelligente à grande échelle entre objets, utilisateurs et services ;
- les technologies d'intelligence artificielle de plus en plus présentes dans les foyers, en mobilité et au sein des entreprises ;
- la confiance numérique, enfin : un enjeu clé pour forger dès aujourd'hui un futur digital et humain.

Open innovation

Les innovations d'Orange sont l'expression des échanges permanents entre les collaborateurs du Groupe. Innover, c'est aussi travailler au sein d'un écosystème ouvert. Se rencontrer, partager et travailler ensemble... C'est grâce à cette ouverture vers les partenaires, clients et start-up qui composent aujourd'hui le monde numérique que nous saurons apporter à nos clients les innovations qu'ils attendent : simples, intuitives et utiles.

■ Orange Fab

Créé dans la Silicon Valley en 2013, ce réseau d'accélérateurs de start-up est présent dans 12 pays sur 4 continents après avoir été déployé au Sénégal et au Cameroun en 2016. Des start-up sélectionnées sont accompagnées par Orange dans le développement de leurs activités et bénéficient également, dans certains pays, d'un financement et d'un soutien logistique. À ce jour, plus de 220 start-up ont été « accélérées » ou sont en train de l'être par Orange Fab.

■ Orange Digital Ventures

Créé en 2015 et doté de 100 millions d'euros, le fonds d'investissement early-stage du Groupe prend des participations dans des start-up innovantes capables de transformer les usages ou d'anticiper les business models dans les domaines des nouvelles connectivités, de l'Internet des Objets, des FinTech... En 2016, il a notamment investi dans BandwidthX (place de marché pour la connectivité), ou KissKissBankBank (financement participatif).

■ Incubateurs

Orange a cofondé des incubateurs de start-up dans 5 pays d'Afrique : CTIC au Sénégal en 2011, Ebene sur l'île Maurice en 2013, Cipmen au Niger en 2014 et, courant 2016, Saboutech en Guinée et Createam au Mali. Ces entités indépendantes ont déjà « incubé » 31 start-up et apporté un coaching à plus de 1 000 jeunes entreprises innovantes. En France, Orange soutient depuis 2014 l'incubateur social La Ruche, promouvant l'économie positive, et a favorisé son déploiement en régions.

■ Orange Developer

À travers ce programme, nous ouvrons nos plateformes de services aux développeurs d'applications pour apporter plus de services innovants à nos clients. Fin 2016, le catalogue comportait une quarantaine d'API en libre-service dans trois domaines : identification, paiement, communications Cloud ; Internet des Objets et proximité ; services dédiés à l'Afrique et au Moyen-Orient.

■ Projets coopératifs

Acteur majeur des programmes de recherche développés en partenariat, Orange contribue à 10 pôles de compétitivité et à plus de 80 projets coopératifs, tant au niveau français (projets FUI, ANR, programme Investissements d'Avenir) qu'au niveau européen (7^e programme-cadre de la Commission européenne, EUREKA-CELTIC, Horizon 2020, PPP FI, PPP 5G, etc.).

Marque

La marque Orange est un atout essentiel du Groupe et un actif différenciant. Elle a fortement évolué au rythme de l'évolution du monde et de la montée en puissance des réseaux sociaux. Créée en 1994 dans un monde pré-digital, la marque Orange est aujourd'hui présente dans 29 pays et sert au quotidien 263 millions de clients.

■ Un actif pour le Groupe

La valeur de la marque Orange est aujourd'hui évaluée à 21,5 milliards de dollars (plus de 19 milliards d'euros) par le cabinet Brand Finance, soit une augmentation de 13 % par rapport à 2015. Elle occupe aujourd'hui la 51^e place des marques les plus puissantes au monde et est la marque française la plus valorisée.

■ Empreinte

La marque Orange est également l'attribut qui unit l'ensemble des 29 pays Orange et 155 000 salariés servant plus de 263 millions de clients chaque jour. La famille Orange a accueilli en 2016 trois nouveaux pays : la Belgique (ex-Mobistar), l'Égypte (ex-Mobinil) et le Maroc (ex-Méditel), représentant plus de 50 millions de nouveaux clients Orange.

■ Promesse

Au XXI^e siècle, une marque ne se résume plus à sa couleur, ni à la forme de son logo, ni à ce qu'elle « dit d'elle-même » dans ses campagnes promotionnelles. Une marque se construit dans l'expérience, dans la somme des petites interactions quotidiennes qu'elle a avec ses clients. C'est pourquoi, la marque Orange a évolué

pour servir l'ambition du Groupe centrée autour de l'expérience client. Dans cette révolution digitale que nous accompagnons au quotidien, Orange souhaite être un acteur essentiel et utile dans la vie de chacun en renforçant son lien de proximité et en se concentrant sur ce qui est essentiel pour chacun. Chaque pays fait ainsi vivre cette promesse commune : « Vous rapprocher de l'essentiel ».

Dorénavant, chaque produit, service ou interaction répond à ces trois principes :

- nous sommes à l'écoute pour anticiper les attentes de nos clients afin qu'ils sachent que nous les avons entendus ;
- nous agissons rapidement et à bon escient pour combler nos clients pour qu'ils comprennent que nous répondons toujours à leurs attentes ;
- nous simplifions nos actions pour nous concentrer sur ce qui compte vraiment pour nos clients afin qu'ils sachent que nous restons centrés sur ce qui est essentiel pour eux.