le petit guide Orange
rapport d’activité 2013
le petit guide Orange
goodbye
hello
sommaire
<table>
<thead>
<tr>
<th>nom</th>
<th>Orange</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>forme</td>
<td>carrée</td>
</tr>
<tr>
<td>couleurs</td>
<td>orange, noir, gris et blanc</td>
</tr>
<tr>
<td>métier</td>
<td>opérateur télécoms</td>
</tr>
<tr>
<td>ambition</td>
<td>1er opérateur de l’ère Internet</td>
</tr>
</tbody>
</table>
nationalité  implanté dans 30 pays avec un réseau mondial

force  165 000 salariés

taille  236 millions de clients dans le monde
@magda
Notre nouvelle marque nju.mobile est bien partie. Plus de 350 000 clients au dernier comptage. Pas mal pour un début !

@romain
Le show hello! m’a donné des ailes. Encore plus fier de travailler chez Orange !

@baptiste
La technologie au service de la santé, Orange crée l’hôpital 2.0 au CHU de Metz-Thionville…

@cloe
J’ai testé le paiement sans contact avec Orange Cash : cool !
@pilar
On va faire un tabac avec la nouvelle offre « Canguro » :)))

@vasille
Me suis formé, hier, pour devenir webconseiller. Nouvelle étape pour moi!

@idrissa
Bon voyage à @Claudio, qui part au Mali pour travailler sur le réseau.

@isabelle
Déjà 1 million de clients 4G en France… et dire qu’on travaille déjà sur la 5G!

@katerina
En vidéoconf sur tablette hier à Berlin avec des clients :) convaincus par le service.
avant-propos

2013 a été une année intense pour Orange. Alors que la concurrence et la réglementation ont mis le secteur et les revenus des opérateurs sous forte pression, nous avons tenu l’ensemble de nos engagements, montrant une grande solidité et un leadership renforcé. Nous commençons à récolter les fruits de
notre stratégie de différenciation, notamment par la qualité de nos réseaux, l’engagement des équipes et une innovation ouverte, répondant ainsi aux besoins de nos 236 millions de clients. Le déploiement très rapide de la 4G dans de nombreux pays, le succès d’Orange Money en Afrique
et au Moyen-Orient, et le nombre croissant de clients de nos offres convergentes en Europe sont autant d’illustrations de la pertinence de nos choix. La réduction de nos coûts de plus de 900 millions d’euros, couplée à de belles performances commerciales, ont permis de limiter l’érosion de notre rentabilité.
Ainsi, en générant un cash-flow opérationnel supérieur à 7 milliards d'euros, Orange est bien armé pour l’avenir. 2014 sera une nouvelle année de défis dans un environnement toujours chahuté et en mutation, à l’image du marché français des télécoms qui se redessine. Nous sommes déterminés à accroître notre leadership dans les réseaux et
à poursuivre pour cela
nos investissements
massifs dans le très
haut débit avec la 4G
et la fibre, socle sur
lequel nous bâtimos
les services de demain.
Nous allons continuer
à servir au mieux les
attentes de nos clients
en portant nos valeurs
fondamentales : 
confiance, proximité,
qualité. Plus que jamais,
Orange s’engage pour
relever le défi de la digitalisation et dispose de tous les atouts pour s’y imposer. Nous voulons rendre le numérique accessible à tous et en toute sécurité.

Stéphane Richard
Président-Directeur Général
La bataille de la 4G fait rage en Europe. Et tout particulièrement en France. Attribution des fréquences, commercialisation, concurrence par les prix, taux de couverture, performance des débits, qualité des réseaux... Elle se joue à tous les niveaux et ouvre de nouvelles perspectives.
big bang

Le marché des télécoms en Europe est-il à la veille d’un big bang ? Avec plus de 150 opérateurs en présence, il est voué à se restructurer à plus ou moins long terme. Les grandes manœuvres ont commencé, touchant de grands opérateurs européens et dépassant même les frontières du vieux continent.
L’économie et la société numérique génèrent une quantité exponentielle de données à explorer, exploiter et protéger. Inestimable, leur valeur attise les convoitises et fait émerger de nouveaux acteurs. Avec les réseaux et leurs outils de gestion de la relation client, les opérateurs ont une belle carte à jouer pour capter de la valeur.
over the top

Google, Apple, Facebook, Amazon, Skype, Twitter… les grands acteurs du numérique tissent de plus en plus leur toile avec des services qui viennent redessiner le marché des opérateurs télécoms.
segmentation

Avec la crise, la vague du SIM only poursuit sa montée **en puissance**. Résultat : le marché se bipolarise entre des consommateurs qui privilégient les prix bas et ceux qui souhaitent des services enrichis.
smartphone

Près d’un milliard de smartphones vendus dans le monde en 2013 !

Face à l’explosion de cet incontournable du mobile, les fabricants se livrent une bataille féroce : choc de titans pour les uns, perte de vitesse pour les autres. À suivre en 2014…
réseaux sociaux

Avec des centaines de millions de comptes actifs, la puissance des réseaux sociaux est phénoménale. Elle transforme la relation avec les consommateurs. Reste la question en suspens de l’utilisation des données et de la frontière entre vies privée et publique.
La lame de fond se poursuit. 227 millions de tablettes ont été vendues dans le monde en 2013. Nouvel objet culte, la tablette bouleverse les usages et devient un terminal complémentaire au PC, au téléviseur, à la radio, et demain, au cartable des écoliers.
Le marché des télécoms est en révolution permanente.

Dans cet environnement en mutation, Orange a défendu ses positions et conforté son efficacité opérationnelle. Notre objectif : continuer en 2014 à tout mettre en œuvre pour faire d’Orange le premier opérateur de l’ère Internet.
chapitre 02

favoris
Orange Cash

Le paiement sans contact représente un gisement de croissance majeur. Orange est au rendez-vous, avec 9,6 millions de terminaux NFC commercialisés. Nouvelle étape désormais franchie : le lancement d’Orange Cash, un service de paiement mobile NFC en partenariat avec Visa Europe et Wirecard.
Ne pas rester sans mobile, sans Internet, sans tablette… Orange a lancé, en France, le service 24h garanti pour ses clients Origami, Open et Livebox, et le service Pro 8h pour leur assurer une continuité de service.
Orange Cloud Pro compte 100 000 clients entreprises en France et a reçu le prix du meilleur service Pros lors des World Communication Awards 2013. Sur le marché des particuliers, l’offre Cloud d’Orange a déjà séduit de très nombreux utilisateurs.
En 2013, Orange a conforté sa position de n° 1 ou de n° 2 dans 75 % des pays européens où la marque est présente et dans 83 % des pays en Afrique et au Moyen-Orient. Par ailleurs, Orange Business Services a reçu, lors des World Communication Awards 2013, le prix du « Meilleur opérateur mondial ». 
Animals

Orange accélère le déploiement de la 4G en couvrant déjà 10 pays. Au Royaume-Uni, elle a conquis 2 millions de clients et 1 million en France. Orange couvre ainsi 50 % de la population française à fin 2013. Et ce n’est qu’un début.
Orange Money

Orange Money, service de paiement mobile, poursuit son essor. La barre des 9 millions de clients a été franchie dans 13 pays de l’Afrique et du Moyen-Orient ! En 2013, plus de 2 milliards d’euros de transactions ont été effectuées via Orange Money.
C’est une belle reconnaissance.
236 millions de clients ont choisi Orange, 60e marque au monde à côté de géants du luxe, de l’agroalimentaire...
Les atouts d’Orange :

- des salariés engagés au service des clients ;

- des réseaux puissants, fiables et d’avenir ;

- une qualité de service et une capacité d’innovation avérées ;

- une forte présence à l’international avec des positions de leader.
visites guidées
Les réseaux sont le socle de la révolution numérique en cours. Leur puissance et leur fiabilité font la force d’Orange.

Mobilisant des capitaux pour leur optimisation permanente, les réseaux sont le socle sur lequel nous bâtissons des services pour nos clients. En 2013, ils ont représenté 58 % du total de nos investissements. Orange accentue l’extension de la couverture, accélère la montée en débit et améliore la qualité de service. Cet effort, nous le mutualisons lorsque nous le pouvons avec d’autres opérateurs pour maîtriser les coûts d’investissement et d’exploitation, tout en minimisant les impacts environnementaux.

Des réseaux sources de valeur. La numérisation croissante de la vie courante génère une explosion du trafic de données, notamment mobiles. En même temps que les contenus se multiplient, les réseaux augmentent leurs capacités et l’accès reste une source importante de valeur. Ainsi, en 2013, la vente en gros (wholesale) à l’international a généré plus de 1,4 milliard d’euros de revenus (Orange, n° 2 mondial). Nos réseaux représentent donc une opportunité pour se différencier sur un marché toujours plus concurrentiel. Grâce à eux, nous développons un portefeuille cohérent de produits et de services numériques à forte valeur ajoutée pour nos clients. Ils sont aussi un outil de conquête, à l’image de la fibre ou de la 4G, où la compétition est rude.
Des réseaux plus puissants et plus rapides. Pour accompagner la croissance exponentielle des échanges de données, Orange investit dans les nouvelles générations de réseaux à haut et très haut débit. C’est vrai pour le fixe avec le déploiement de la fibre optique, où nous jouons un rôle moteur en France (2/3 du réseau construit par Orange) et en Espagne, ainsi que du VDSL2. C’est aussi le cas pour le mobile avec l’extension de notre réseau 3G/3G+, tout particulièrement en Afrique et au Moyen-Orient, et du H+ en Europe, qui permet de bénéficier de débits trois fois plus rapides qu’en 3G+. 2013 a été l’année du lancement de la 4G sur la plupart de nos marchés européens. Et déjà, nous préparons activement la 5G dans le cadre de nos projets de recherche. Cette puissance des réseaux, nous la devons aussi à nos câbles sous-marins, autoroutes mondiales du haut débit, qui représentent environ 450 000 km de réseaux en fibre optique. Orange a notamment participé à la mise en œuvre de plusieurs câbles intercontinentaux, dont ACE, qui a apporté l’Internet haut débit à plusieurs pays de l’Afrique de l’Ouest.

Des réseaux plus efficaces et plus verts pour réduire notre impact sur l’environnement. Le Groupe s’est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 20 % entre 2006 et 2020. Les réseaux et les systèmes d’information jouent un rôle moteur puisqu’ils consomment la majorité de l’énergie du Groupe. Nos efforts portent sur la ventilation des sites techniques, l’optimisation des centres de calcul, l’installation de stations radio à énergie solaire… En 2013, nous avons, par exemple, inauguré un data center nouvelle génération – 16 000 m² dont 5 000 m² de salles informatiques – situé à Val-de-Reuil en France. Ce dernier a vocation à héberger les données et services de nos clients entreprises et grand public et d’accélérer nos offres de cloud computing pour les entreprises.
France
L’accélération du déploiement de la fibre place Orange en position de leader. Orange s’est engagé à investir 2 milliards d’euros sur 2010–2015 pour déployer les réseaux très haut débit du futur. L’ambition d’Orange, d’ici à 2020, est d’apporter la fibre optique dans 220 agglomérations pour couvrir 60 % des foyers. Fin 2013, la fibre Orange était présente dans plus de 350 villes, représentant un tiers des logements. 50 % de nos clients ont été raccordés en moins de 14 jours, contre 29 en 2012. Dans les logements raccordables, la fibre peut être mise en service en 4 jours. En complément, Orange a lancé, en octobre 2013, le VDSL2, qui permet, dans les zones éligibles non fibrées, d’accroître sans surcoût le débit Internet. 2013 a également été l’année de l’ouverture du réseau 4G au grand public avec un déploiement très rapide – plus de 6 100 antennes actives –, soit 1 Français sur 2 déjà couvert (avec un objectif de 70 % de la population à fin 2014). Fin 2013, nous avons atteint le million de clients 4G.

Afrique, Moyen-Orient
Pologne
Orange propose des offres VDSL2 à ses clients depuis 2011. En 2013, nous avons également lancé l’expérimentation d’une offre Internet sur la fibre avec des débits allant jusqu’à 1 Gb/s. Le déploiement technique de la 4G a débuté en 2013 et 16 % de la population polonaise est déjà couverte à fin 2013. Comme dans de nombreux autres pays, nous menons une stratégie de partenariat pour mutualiser les infrastructures. En 2013, 8 200 sites radio étaient ainsi partagés.

Espagne
2013 a été l’année de la 4G en Espagne. Lancée en juillet dans 6 villes, elle a été déployée dans 61 autres en 2013. Résultat, Orange est leader dans l’acquisition de nouveaux clients mobile avec une augmentation de 10,4 % de sa base contrats pour un nombre total de plus de 12 millions de clients mobile. En 2014, toutes les grandes villes espagnoles seront couvertes par la 4G, soit près de 60 % de la population. De plus, Orange et Vodafone ont noué un partenariat pour étendre le réseau de fibre optique dans le pays. L’objectif est de raccorder plusieurs millions de logements dans les grandes villes à fin 2017. Le déploiement a déjà débuté dans 12 villes en 2013.

03 Yoff Beach, Dakar, Sénégal.
04 Technicien réseau Orange, Dakar, Sénégal.
05 Boutique Orange, Espagne.
06 Barcelone, Espagne.
Europe et autres pays
Le déploiement de la 4G en Europe se poursuit avec succès et à un rythme soutenu. Grâce à la 4G, nous enrichissons nos offres « Animals ». En Moldavie, la 4G est disponible dans 10 villes, dont la capitale Chișinău qui compte près d’1 million d’habitants.
En Roumanie, nous avons réalisé en 2013 l’« Orange Tour 4G » pour sensibiliser le grand public aux avantages de cette technologie. D’ici à fin 2015, 48 villes roumaines seront couvertes. La signature d’un accord de partage de réseau (RAN sharing) avec Vodafone Roumanie permettra à Orange d’étendre sa couverture mobile, tout en optimisant les coûts d’investissement et d’exploitation dans les années à venir.
En Belgique, Mobistar a lancé la 4G dans 270 villes et commercialise le meilleur réseau 4G. Au Luxembourg, 65 % de la population est déjà couverte.
En Arménie, le haut débit mobile poursuit sa progression.

Orange Business Services
En France, la fibre entreprise (FTTO) permet d’atteindre en standard des débits allant jusqu’à 800 Mb/s pour les clients Business VPN. Elle est accessible à 77 % des entreprises françaises de plus de 20 salariés. Avec une disponibilité du réseau Ethernet
haut débit effective dans plus de 100 pays, le Groupe est leader mondial. Orange Business Services s’appuie sur sa présence dans 166 pays pour développer des réseaux privés pour des multinationales. C’est le cas, par exemple, pour Heineken, dont nous avons interconnecté les implantations (1 100 sites dans 53 pays), ou pour Aramco Services Company, filiale américaine du premier fournisseur mondial d’énergie. Nous préparons également l’avenir, à l’image de notre collaboration avec le constructeur automobile Renault, en explorant les usages de la 4G à bord des véhicules du futur.
usages
Notre vie quotidienne se digitalise à grande vitesse. Les clients sont à la recherche du meilleur du fixe et du mobile : accès sans couture, voix haute définition et services associés.

Orange mise sur le haut et le très haut débit fixe et les services associés pour fidéliser ses clients et en conquérir de nouveaux. Dans la plupart des marchés européens, nous proposons des offres convergentes, intégrant souvent des offres de télévision pour se différencier de la concurrence. En effet, on estime que la proportion des foyers bénéficiant de ces offres passera dans les années qui viennent de moins de 5 % à plus de 40 % dans les pays d’Europe de l’Ouest et à environ 20 % dans ceux d’Europe centrale et de l’Est. Notre offre Open est le fer de lance de cette stratégie de convergence, à l’instar de la France et de la Pologne, où elle rencontre un vif succès. Dans les entreprises, le transfert des services traditionnels de voix et données vers les services IP se poursuit à un rythme accéléré.

La tablette et le mobile sont au centre de tous les usages. En Europe, la crise économique a induit l’accélération de la vague du low-cost redistribuant les cartes sur le marché du mobile. Alors que la
croissance des budgets numériques des clients profite notamment aux terminaux, le low-cost fait une percée pour les dépenses de connexion. Le marché se bipolarise entre des clients en quête de services enrichis et les autres, de plus en plus nombreux, qui souhaitent le plus bas prix. Orange est présent sur ces deux segments de marché avec des offres complémentaires. Le succès de nos offres segmentées « Animals » en Europe permet à chacun de choisir l’offre la plus adaptée à son mode de vie. Quant à nos offres SIM only, comme Sosh en France, nju.mobile en Pologne ou Amena.com en Espagne, elles témoignent du bien-fondé de notre stratégie. En Afrique et au Moyen-Orient, le mobile révolutionne d’autant plus les usages que les réseaux fixes n’existaient quasiment pas. Sa pénétration rapide dans les pays africains, avec aujourd’hui l’arrivée en masse des smartphones, ouvre d’immenses perspectives. Le succès grandissant de notre solution de paiement et de transfert d’argent sur mobile Orange Money en témoigne.

L’explosion du trafic de données impacte fortement l’activité de tous les opérateurs, dont Orange. Initialement limité aux réseaux fixes, ce phénomène, lié essentiellement au téléchargement et au visionnage de vidéos, se propage aux mobiles. Ce trafic est, aujourd’hui, de plus en plus partagé entre différents terminaux (smartphones, tablettes, PC, TV...). On débute la consultation d’un contenu multimédia sur son téléphone et on la poursuit sur sa tablette ou sur la télévision. L’accès au service, quel que soit le lieu ou le terminal, devient la norme et renforce donc le besoin de bénéficier d’un abonnement global.
France
Orange a su conserver sa place de leader dans un contexte de concurrence exacerbée. Fin 2013, l’objectif du million de clients 4G a été atteint. Sur le marché du haut débit fixe, nous avons franchi le cap des 10 millions de clients, avec une croissance de plus de 2 % sur l’année. La Livebox a enrichi notre offre Sosh. Avec elle, nous avons été parmi les premiers à commercialiser une offre multiplay low-cost. Quant au déploiement de la fibre, il s’est accéléré. Fin 2013, nous comptons près de 320 000 clients fibre. Les nouveaux services sont également à l’honneur, à l’image du Cloud Orange, qui a déjà séduit de très nombreux clients particuliers et professionnels.

Espagne
Orange a enregistré de belles victoires sur le marché du mobile. Le Groupe a ainsi conquis 538 000 clients en 2013. Dans un marché dominé par les offres double play, nous avons lancé une nouvelle offre convergente nommée « Canguro » à destination des particuliers et des professionnels. Son succès a été au rendez-vous ; elle a contribué à conforter nos parts de marché en augmentant notre base clients haut débit de 21 % pour devenir ainsi le n° 2 du marché résidentiel.
Bien qu’Orange Polska soit confronté à une féroce guerre des prix et à la dynamique des câblo-opérateurs, ses performances commerciales sont meilleures que prévues. Notre offre convergente Open a connu une belle progression avec 286 000 clients à fin 2013, et le lancement de l’offre Open Family, octroyant des réductions pour les foyers équipés de plusieurs mobiles, a conquis de nombreux clients. Sur le marché des mobiles, nous nous sommes illustrés en lançant nju.mobile, notre nouvelle marque sur le segment du low-cost destinée à la population des 16-35 ans. 353 000 clients l’avaient déjà adoptée fin 2013. Au cours de cette dernière année, nous avons également été le premier opérateur à développer à grande échelle les paiements par mobile en Pologne.
Europe et autres pays
En Belgique, Mobistar a décidé d’étendre son offre tarifaire « Animals » aux cartes rechargeables. Les nouveaux clients prépayés peuvent désormais choisir entre trois formules : Écureuil, Kangourou et Dauphin. En Arménie, ce sont ces offres « Animals » qui continuent de tirer le marché vers le haut, tandis que le haut débit mobile poursuit sa progression. Dans l’ensemble des autres pays d’Europe, Orange a enregistré une croissance de 0,8 % de sa base clients mobile.

En 2013, nous avons augmenté notre base clients de 7,9% avec de belles performances comme au Mali, en Guinée, en Égypte et en Côte d’Ivoire. Nous comptons par ailleurs plus de 500 000 revendeurs de nos cartes téléphoniques sur le continent africain.
services
Alors que le marché se bipolarise en Europe, Orange place la qualité de ses offres, de ses services et de sa relation avec les clients au cœur de sa stratégie.

Plus de réactivité.
En tissant un lien continu avec nos clients, nous les fidélisons, nous anticipons leurs besoins futurs et nous répondons plus vite à leurs attentes. Proposer rapidement des services innovants et utiles est notre priorité. Les 25 centres de tests clients Orange en sont la démonstration. L’immédiateté dans le suivi de la relation est aussi un objectif. Nous développons, par exemple, des applications comme « Orange et moi », « Orange Connexion », « Assistance Livebox » et « service 24h garanti » pour que chacun puisse, de manière autonome et en temps réel, gérer son quotidien numérique.

Plus de simplicité.
Le déferlement des nouvelles technologies ouvre le champ des possibles et bouleverse notre quotidien. Trop lent pour les uns, trop rapide pour d’autres… ce big bang technologique révolutionne les usages. Orange accompagne ses clients pour permettre à chacun de bénéficier du meilleur du numérique en fonction de ses besoins, de ses envies et de ses moyens. La simplicité est notre priorité.
Au menu : des offres plus lisibles et moins nombreuses, des offres convergentes qui combinent Internet-télévision-téléphonies fixe et mobile, et des innovations utiles qui visent à simplifier la vie quotidienne à la maison, au travail et en mobilité. C’est le cas, par exemple, de la technologie NFC pour le paiement sur mobile sans contact avec notre offre Orange Cash, une première en France, développée en partenariat avec Visa, ou encore, de notre service Cloud Orange pour accéder à ses contenus depuis n’importe où et n’importe quel terminal.

Plus de qualité de service. La qualité des réseaux, celles des offres et de la relation au quotidien forment un tout qui conditionne la satisfaction de chacun de nos clients. Répondre présent sur tous ces points et à chaque étape du parcours client est notre priorité, quel que soit le canal utilisé : en entrant dans nos boutiques, en contactant nos centres d’appel, en surfant sur nos sites Internet ou en utilisant nos services. Par exemple, en boutique, lors de la vente en se différenciant par notre dimension conseil et démonstration ou au cours de l’après-vente : lors de l’installation des équipements ou de l’assistance. À chaque contact, Orange s’efforce d’avoir une relation attentionnée. Y compris lorsque cette relation est digitale, à l’image des communautés sur les réseaux sociaux, ou des forums de nos marques telles que Sosh et nju.mobile. En 2013, nous avons ainsi renforcé la part du numérique dans la relation client par le développement des services d’assistance Web, ou de la facture électronique. En France, 20 % des achats, de la gestion des contrats et de la recherche d’aide à l’installation et à l’usage sont faits par nos clients sur le Web ou depuis un smartphone, notamment avec l’application mobile « Orange et moi ».
France
Avec le nouveau service 24h garanti lancé en France, Orange s’engage à trouver une solution de remplacement en cas de casse ou de panne pour ses clients Origami, Open et Livebox. Pour accompagner l’évolution de la relation client et créer davantage de proximité, nous formons nos conseillers à la relation via le chat ou le click-to-call et nous avons réorganisé nos centres d’appel pour traiter régionalement les appels locaux de nos clients. Pour nos clients professionnels Internet et fixe, nous avons conçu une offre unique sur le marché baptisée « service 8h ». En cas de panne, nos équipes interviennent dans un délai de 8 heures ouvrables pour rétablir les services Internet et la ligne téléphonique.

Europe et autres pays
Pour fournir la meilleure expérience d’itinérance à ses clients, Orange a annoncé, début 2014, la suppression des coûts d’itinérance dans certains forfaits proposés dans les principaux pays européens où le Groupe opère (Belgique, Espagne,

Tous pays
Début 2013, Orange a lancé une nouvelle filiale baptisée « Orange Horizons ». Objectifs : chercher de nouvelles opportunités commerciales et permettre de renforcer la fidélité de ses clients en dehors de son périmètre sans investissements importants. Un an après cette annonce, Orange Horizons a initié différents types d’activités dans 27 pays : des points de vente ont ainsi été ouverts en Afrique du Sud et au Portugal afin de proposer des services supplémentaires pour les clients venant des pays voisins ou de France. Des sites Web et des activités de e-commerce ont par ailleurs été lancés dans sept pays : l’Afrique du Sud, l’Allemagne, le Danemark, l’Italie, les Pays-Bas, le Portugal et la Suède. Orange Horizons a aussi lancé une activité Orange Top-Up qui permet en quelques clics le rechargement à distance du crédit mobile de plus de 350 opérateurs dans le monde.
Afrique, Moyen-Orient
Orange Business Services
Sur tous nos marchés, nous accompagnons nos grands clients pour leur plus grande satisfaction. C’est le fruit d’une organisation optimisée qui a conduit Orange Business Services à mettre en place une équipe de Responsables Services Client IT en Europe, en Asie-Pacifique et aux États-Unis. Tous sont les interlocuteurs des clients, avec un rôle de conseil sur le choix des prestations et l’optimisation des services. Cette prestation a été renforcée par l’acquisition d’InovenAltenor en 2013 pour accompagner nos clients dans la transformation digitale de leur entreprise.

05 Tokyo, Japon.
06 Technicien réseau, Arménie.
07 Offre Orange Business Services.
08 Boutique Orange, France.
09 New York, États-Unis.
nouveaux relais
Orange innove et enrichit ses offres pour simplifier la vie de ses clients et conquérir de nouveaux territoires de croissance.

Mieux vieillir et être soigné à distance. Télémédecine, prévention, sécurisation des données médicales, optimisation des dispositifs de soins... l’e-santé apporte des solutions dans un contexte de vieillissement de la population des pays développés ayant de fortes contraintes budgétaires. Pour toutes ces raisons, Orange en a fait l’un de ses relais de croissance prioritaires.
À moyen terme, les maladies chroniques et la dépendance des personnes âgées vont se développer, et nous souhaitons les accompagner pour améliorer leur quotidien. Orange s’appuie donc sur l’expérience de ses équipes spécialisées et dédiées, sur la capacité d’innovation des Orange Labs et sur ses partenaires pour proposer des solutions à la fois simples, fiables et efficaces dans les services médicaux et les services à la personne.

Payer, transférer et retirer de l’argent avec son mobile. Super-télécommande, le mobile prend des airs de porte-monnaie. Grâce à Orange, ce futur est déjà réalité. Avec plus de 9 millions de clients, le succès d’Orange Money dans 13 pays d’Afrique et du Moyen-Orient en est la preuve. Retirer de l’argent, recevoir des transferts internationaux directement...
sur son mobile, payer ses factures comme les frais de scolarité de ses enfants, s’assurer… Orange Money est bien plus qu’un simple porte-monnaie électronique. En Europe, Orange ouvre la voie avec Orange Cash, la première application de paiement sur mobile sans contact basée sur la technologie NFC.

**Se divertir à la carte.**
Nos clients sont aujourd’hui en quête de contenus de plus en plus personnalisés. La demande en divertissement est tout particulièrement forte aujourd’hui. Orange l’a compris et développe, en partenariat avec des grands éditeurs, une large offre de contenus toujours plus diversifiés et consultables à la demande depuis le terminal de son choix :
- grâce à son déploiement à l’international, la TV d’Orange a franchi la barre des 6,5 millions d’abonnés en Europe à fin 2013 ;
- le cloud-gaming, usage en plein essor, est stratégique pour Orange. Il permet de proposer à nos clients un catalogue de plus de 150 jeux vidéo en streaming sur la TV d’Orange. Le lancement réussi de la Livebox Play, notre dernière génération de box, et notre prise de participation dans la société G-cluster début 2014 témoignent de notre volonté d’être un acteur de premier rang dans le secteur du jeu ;
- l’offre de musique d’Orange poursuit sa montée en puissance avec le déploiement de Deezer en Europe et en Afrique avec, à la clé, de nombreux lancements de l’offre sur mobile et sur PC ;
- la vidéo est aujourd’hui au cœur des usages numériques. Avec Dailymotion, deuxième site de vidéos en ligne au monde, Orange propose une offre de vidéos multiécrans à ses abonnés. Dailymotion enregistre 112 millions de visiteurs uniques sur son réseau et 2,5 milliards de vidéos vues par mois.
France
En France, la Livebox Play, proposée à nos clients depuis février 2013, enrichit les services proposés sur la TV d’Orange. Avec elle, nos clients accèdent désormais à des jeux sans téléchargement et sans console. Le service « jeux vidéo » de la TV d’Orange propose plus de 150 jeux en streaming utilisant le cloud avec des licences phares comme PES 2014. Le très haut débit permet aussi de regarder les matchs de football sur son smartphone et sa tablette. Pour les passionnés de sport, Orange a en effet acquis les droits mobile et tablette du championnat de football français pour vivre une expérience unique grâce à la nouvelle application « Ligue 1 ».

e-santé
Orange est partenaire du « mHealth Grand Tour ». Organisée en septembre 2013 entre Bruxelles et Barcelone et initiée par la Fédération Internationale du Diabète et la GSMA, cette course cycliste annuelle démontre l’efficacité des technologies mobiles pour améliorer le quotidien des patients diabétiques. Orange a mis au service de l’événement une solution innovante pour collecter, transmettre et héberger les données des patients dans le cloud et les partager de façon sécurisée.
Espagne
Orange a annoncé le lancement du paiement sur mobile avec la technologie NFC, en partenariat avec La Caixa. Par ailleurs, nous avons signé un accord avec la région de Valence pour déployer la technologie NFC dans les transports de la province.

Europe et autres pays
La TV d’Orange part à la conquête de l’Europe. Des lancements de nouvelles plateformes TV et VoD ont été réalisés, comme en Roumanie, au Luxembourg et en Espagne. Avec cette offre, nos clients peuvent regarder la TV où qu’ils se trouvent, depuis n’importe quel terminal. Les clients ont accès à 25 chaînes en haute définition avec une offre cinéma, dessins animés, documentaires... à volonté.
Afrique, Moyen-Orient
Orange Money continue de tisser sa toile. Le partenariat signé avec Total, qui permet aux clients de bénéficier des services Orange Money dans les 1 300 stations-service Total des pays d’Afrique et du Moyen-Orient où Orange est présent, illustre la forte dynamique de notre solution. En juillet 2013, nous avons lancé la première offre de transfert d’argent de mobile à mobile entre trois pays d’Afrique : le Mali, le Sénégal et la Côte d’Ivoire. « Orange Money Transfert International » est un service de transfert d’argent, simple, rapide et à un prix compétitif. Chaque année, 200 millions d’euros transitent entre ces trois pays sous forme de flux de transferts d’argent.
Participer à une visioconférence depuis sa tablette ou son smartphone, c’est possible !
Notre application « Orange Video Meeting » permet à nos clients entreprises d’accéder à la solution vidéo en mode cloud Open Videoprésence depuis leurs terminaux mobiles. Disponible sur Android et iOS, l’application propose une expérience totalement inédite de la visioconférence.
<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>chiffre d'affaires</th>
<th>EBITDA retraité</th>
<th>investissements</th>
<th>clients mobiles</th>
<th>clients haut débit fixe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>France</td>
<td>20,02 milliards €</td>
<td>7,13 milliards €</td>
<td>2,83 milliards €</td>
<td>27,01 millions</td>
<td>10,10 millions</td>
</tr>
<tr>
<td>reste du monde</td>
<td>7,79 milliards €</td>
<td>2,46 milliards €</td>
<td>1,16 milliard €</td>
<td>111,39 millions</td>
<td>1,0 million</td>
</tr>
<tr>
<td>entreprises</td>
<td>6,51 milliards €</td>
<td>1,03 milliard €</td>
<td>311 millions €</td>
<td>330 000 accès IP VPN</td>
<td>1,0 million</td>
</tr>
</tbody>
</table>
**Espagne**

- 4,05 milliards € de chiffre d’affaires
- 1,04 milliard € d’EBITDA retraité
- 562 millions € d’investissements
- 12,38 millions de clients mobiles
- 1,69 million de clients haut débit fixe

**Pologne**

- 3,08 milliards € de chiffre d’affaires
- 972 millions € d’EBITDA retraité
- 457 millions € d’investissements
- 15,33 millions de clients mobiles
- 2,30 millions de clients haut débit fixe

**Opérateurs internationaux et services partagés**

- 1,70 milliard € de chiffre d’affaires
- 19 millions € d’EBITDA retraité
- 305 millions € d’investissements
- 450 000 kilomètres de câbles sous-marins
nouvelle frontière
le big data et ses applications

Les milliards de données générées par les personnes, les objets et les réseaux, représentent une valeur inestimable pour les acteurs en mesure de les collecter et de les traiter. Grâce aux capacités de ses réseaux et à la richesse de ses bases clients, Orange est idéalement placé pour capter une part de cette valeur.
D’ici à 2020, l’univers digital doublera de taille tous les deux ans pour atteindre 40 000 exabytes de données. Un volume 50 fois plus important qu’en 2010, favorisé par le déploiement des réseaux très haut débit ! Qui dit big data dit aussi smart data... Ces données développent la connaissance des clients vers lesquels il est possible de communiquer en direct et de proposer des offres ciblées. Elles sont sources de productivité et d’efficacité pour les entreprises. Avec elles se pose cependant la question de leur protection et de leur confidentialité. En tant qu’opérateur de confiance, nous occupons une place stratégique dans ce nouvel écosystème qui se dessine.
Orange et vos données

Directement lié à l’explosion des données numériques, le cloud computing est à la fois une technologie et un service pour accéder à distance et à la demande à ses données. Source de performance et d’agilité, il est pour Orange un puissant relais de croissance. Le succès est au rendez-vous puisque nous comptons de très nombreux utilisateurs sur le marché des particuliers et plus de 100 000 clients Orange Cloud Pro en France. Pour les entreprises, nous avons enrichi notre offre « Business Together as a Service » en France et l’avons lancée en Amérique et en Asie. Accessible aux entreprises multinationales, cette solution ouvre la voie à de nouveaux modes de travail collaboratifs. Et cela, en toute sécurité.

La sécurité et la confidentialité des données des entreprises comme des particuliers sont hautement sensibles. Orange Business Services a développé une expertise pointue en la matière, avec notamment 1 000 experts sécurité dans le monde et des solutions d’authentification particulièrement poussées. Nous sommes également très impliqués dans la protection de la vie privée de nos clients, comme en témoigne la signature en 2013 d’une charte pour la protection des données personnelles et la mise sur le marché de solutions pratiques comme le Cloud Orange, véritable coffre-fort numérique.

Héberger, sécuriser et transporter ces milliards de données nécessite des infrastructures dimensionnées. Orange investit massivement dans des réseaux très haut débit et des data centers, véritables usines numériques qui hébergent de puissants serveurs informatiques. Orange en compte 16 en France qui font partie d’une infrastructure mondiale de plus de 50 unités.
les objets connectés et leurs usages

Les objets connectés arrivent dans notre vie quotidienne. Orange nourrit de grandes ambitions sur ce marché et a des atouts à faire valoir, comme la fiabilité de ses services de roaming Machine-to-Machine (M2M) à l’international.
Nos villes, nos bâtiments, nos réseaux d'énergie, nos transports… deviennent intelligents. Les objets connectés échangent entre eux des données et deviennent acteurs d’un écosystème vivant. Détection de fuites sur les canalisations d’eau, gestion des flottes de véhicules, pilotage en temps réel et multisites de la consommation énergétique… la connectivité entre les objets nous fait entrer dans une nouvelle ère. Pour les particuliers, elle est source de simplicité et de traçabilité au quotidien. Pour les entreprises, le M2M recèlè des gisements de productivité et d’économies majeures. Début 2014, Orange a annoncé le lancement d’une offre de distribution et de soutien à la production d’objets connectés pour la communauté des start-up de l’Internet des objets.
Orange et vos objets connectés

La ville est un formidable territoire d’expériences et de promesses en la matière. Orange développe un programme autour de la ville intelligente pour proposer des services dématérialisés et mobiles. À l’image de l’application « Ma ville dans ma poche », qui permettra demain aux citoyens d’accéder à différents services municipaux grâce à la puce NFC de leur smartphone.

La voiture connectée est également au cœur des préoccupations pour rendre la ville plus fluide et améliorer la mobilité. Orange travaille avec des constructeurs automobiles pour développer des services embarqués de divertissement ou de sécurité. Informations sur les embouteillages, partage de véhicule, stationnement intelligent pour connaître en temps réel les places disponibles…

la voiture communique et interagit en permanence avec son environnement.

Le Bloc est l’une des dernières innovations signées Orange. Cet ingénieux picoprojecteur, doté de haut-parleurs développés avec Cabasse, peut être piloté par un smartphone ou une tablette via une application. Nouvel écran au sein du foyer, il offre la possibilité de diffuser des images et du son dans n’importe quelle pièce de la maison ou chez des amis. Connecté en Wi-Fi à la Livebox d’Orange, il permet de regarder la télévision, ses photos, ses vidéos et d’écouter sa musique. Le Bloc rejoint la liste des objets connectés qu’Orange commercialise dans ses boutiques et sur son site aux côtés, entre autres, de la montre connectée à son smartphone.
les nouveaux territoires et leur potentiel de croissance
Si la révolution numérique qui s’opère bouleverse le modèle économique d’Orange et son écosystème, elle ouvre de formidables relais de croissance pour le Groupe. Orange l’a bien compris en faisant de l’innovation ouverte le cœur de sa stratégie.
Se divertir, payer, se soigner, travailler et gérer sa maison à distance... les technologies de l’information et de la communication ont envahi notre quotidien. Ces dernières dessinent un nouvel écosystème dont les frontières sont sans cesse repoussées. Forts du développement du très haut débit et du dynamisme de notre innovation, nous proposons une large variété de nouveaux services à forte valeur ajoutée dans les domaines financiers (m-payment), de la santé (e-santé et m-santé), de l’énergie (smart grid), du transport, de la sécurité... Avec eux émergent de nouveaux territoires de croissance. Notre ambition est de devenir le premier opérateur de l’ère Internet et d’apporter plus à la vie digitale de nos clients grâce à une innovation plus ouverte.
Orange et votre vie future

Orange a développé « Smart Home », une application pour piloter et sécuriser sa maison à distance depuis n’importe où et à tout moment grâce à son smartphone. Détecteurs de fumée, d'ouverture de porte, de mouvement, caméra, prise pilotable... Smart Home permet, grâce à la Home Automation Box, de garder un œil sur tout ce qui se passe chez soi en toute autonomie et en toute sérénité. Le service a été lancé en Pologne le 13 mai 2013 et sortira en France à l’été 2014. L’extension à d’autres pays est à l’étude.

Pour faciliter la vie des médecins et améliorer le suivi de leurs patients, Orange a mis au point avec le groupe Safran, le premier système d’authentification d’identité en situation de mobilité. Un lien sécurisé entre la carte SIM du terminal nomade et la carte d’identité professionnelle du praticien permet l’accès à distance aux données des patients tout en garantissant la confidentialité de leurs données.

La technologie NFC accompagne la montée en puissance de nouveaux usages. Orange est aujourd’hui leader en France et en Europe parmi les opérateurs, avec des positions fortes notamment dans le transport et le paiement. Avec Orange Cash, nous sommes le premier opérateur en France à déployer une solution de paiement sur mobile sans contact. Développée en partenariat avec Visa Europe et Wirecard, Orange Cash transforme votre smartphone en un véritable porte-monnaie électronique pour effectuer vos achats en boutique ou sur les sites marchands et bénéficier d’offres de vos commerçants préférés. Et cela, quelle que soit votre banque.
L’open innovation chez Orange :

- permettre l’émergence de solutions innovantes en s’engageant auprès des start-up, notamment à travers le réseau international des Orange Fabs;

- ouvrir ses API aux développeurs via Orange Partner;

- s’impliquer dans l’écosystème mondial de la R&D;

- mener une politique de partenariats stratégiques avec les acteurs majeurs du marché.
digital people
responsable de boutique

Jeanne
pilote complexe entreprise 02

Jean-Pierre
conceptrice-développeur

Pablo
ergonome 04

Julian
architecte
réseaux

Gesa
technicien d’intervention équipements réseaux

Damien
trade
marketeur
régie 07
Idris
community manager

Garance
expert sécurité

Jacek
technicien
support hotline

Ivan
chargé d’opérations logistiques

Gregorio
risk manager

Anna
responsable de boutique 01
[Jeanne] — Gérer une boutique Orange, c’est être l’ambassadrice de la marque. J’ai pour mission de développer le chiffre d’affaires de la boutique et de m’assurer de la satisfaction des clients. Pour la mener à bien, il faut connaître sur le bout des doigts les offres, les produits et être doté d’un sens aigu du relationnel, tant pour accueillir les clients que pour manager l’équipe de vente. Un bon esprit fait toute la différence, et le client le ressent. Je veille tout particulièrement à affirmer auprès de mon équipe la dimension conseil envers nos clients car notre rôle est de les aider à s’approprier, chacun en fonction de ses besoins, les usages digitaux de nos offres.

concepteur-développeur 03
[Pablo] — Pour concevoir et développer des sites, il faut être à l’affût des évolutions technologiques et faire preuve d’une grande écoute pour intégrer et concilier les demandes de ses différents interlocuteurs (maîtrise d’ouvrage, utilisateurs, chef de projet…). Un bon concepteur-développeur a toujours l’utilisateur à l’esprit, de la conception de la solution jusqu’à sa livraison. Ma priorité est de m’assurer de l’intégration des sites dans l’écosystème des
services et des plateformes que je développe, ainsi que de leur bonne appropriation par les futurs utilisateurs.

**ergonome**

[Julian] — Orange a toujours fait de la simplicité de ses services une priorité. Au carrefour de plusieurs sciences, mon métier consiste à observer, analyser, évaluer et recommander… pour garantir et optimiser la fonctionnalité, la praticité et la qualité perçue des futurs services proposés aux clients. Que nous nous adresses à des multinationales, des PME, des jeunes « natifs du numérique » ou à des personnes plus âgées, nos solutions doivent être intuitives.

**architecte réseaux**

[Gesa] — À mes amis, je dis que je suis une sorte de chef d’orchestre. Penser une architecture, cela revient à mettre en musique de multiples données et contraintes : les besoins, les coûts, la technique qui évolue en permanence, les questions environnementales… Il faut être capable d’expliquer, de rassurer, d’écouter et de comprendre les besoins des clients pour ensuite assembler les différentes briques. Construire le réseau n’est qu’une étape ; il faut ensuite l’implémenter et s’assurer de sa bonne intégration à l’existant, avoir de bonnes connaissances des nouveaux serveurs OS, par exemple, ou des principes de conception des sites Web. Et la partition est jouée.

**technicien d’intervention équipements réseaux**

[Damien] — En travaillant sur les réseaux, j’ai le sentiment d’exercer un métier utile. Déployer les nouveaux réseaux, faire des interventions de maintenance, s’assurer de la qualité et de la fiabilité des équipements, réaliser une mission de dépannage… je suis au service de nos clients au quotidien.

**trade marketeur régie**

[Idris] — Dans un secteur hyper-concurrentiel comme le nôtre,
avoir les bons produits et une excellente qualité de service ne suffit pas toujours. Il faut aussi le faire savoir et séduire les clients pour les vendre. Mon rôle est d’imaginer des offres publicitaires percutantes pour faire mouche en étant le plus transparent. Je pilote ensuite leur déploiement et j’accompagne les équipes commerciales pour m’assurer qu’elles s’approprient bien les messages. Analyse du marché, veille concurrentielle, post-test de campagne, formation des vendeurs... c’est passionnant !

**community manager** 


Je ne les vois pas, mais je les connais parfaitement. J’ai conscience de la responsabilité qui m’incombe car, à chaque fois que j’échange avec eux, je m’exprime au nom de l’entreprise.

**expert sécurité**

[Jacek] — Alors que les réseaux et les systèmes d’information transportent des quantités toujours plus grandes de données, les questions de sécurité et de confidentialité représentent aujourd’hui un enjeu majeur. C’est encore plus vrai car notre système d’information s’ouvre parfois à nos clients. En tant qu’expert sécurité, je veille à la prévention des risques et à la protection des données, je participe à la définition des règles, à l’élaboration des protocoles, et je m’assure de leur bonne implémentation par les équipes opérationnelles que j’accompagne.

**technicien support hotline**

[Ivan] — Mes clients, ce sont
tous mes collègues, utilisateurs informatiques. À leur service, je réponds à leurs questions, je les accompagne dans la prise en main d’un outil, ou je vole à leur secours pour les dépanner en cas d’incident. À distance, par téléphone ou en prenant la main sur leur ordinateur, j’agis le plus vite possible pour limiter les impacts sur leur travail et éviter toute répercussion sur la qualité de service d’Orange. Mon rôle est aussi de consolider les informations pour éviter la récurrence de certains dysfonctionnements et d’alerter l’équipe en cas d’incident collectif afin d’informer les clients.

chargé d’opérations logistiques

[Gregorio] — Un client satisfait, c’est avant toute chose un client livré en temps et en heure. La fonction logistique est en première ligne pour relever ce défi. Elle consiste à piloter des flux complexes depuis la détection du besoin client jusqu’à la mise à disposition des produits. De nombreux paramètres entrent en jeu : les flux, les délais, les coûts et les problématiques environnementales et de sécurité… Je m’assure que le produit empruntera le meilleur chemin, le plus rapide au meilleur coût et avec un impact minimal sur notre environnement.

risk manager

[Anna] — Je suis chargée d’identifier, d’analyser et de quantifier les dangers que peut générer l’activité de l’entreprise sur les plans stratégique, financier et opérationnel… C’est un métier qui exige des compétences pointues en couverture de risques, un sens aigu de l’observation et une excellente connaissance des activités de l’entreprise et de son écosystème. J’élabore des recommandations et j’engage des actions pour minimiser ces risques, éclairer la prise de décision du management et veiller au respect des engagements pris par le Groupe et qui sont formalisés dans nos différentes chartes.
Nos 165 000 salariés représentent une diversité de métiers et d’expertises au service des clients, des réseaux, des systèmes d’informations, de l’innovation, des contenus, et de la bonne marche du Groupe.

À l’heure de la révolution numérique, Orange s’attache à ce que chacun puisse, au quotidien, s’approprier les atouts du numérique dans son métier, pour que tous soient les acteurs de l’entreprise digitale.
engagements
coopération sectorielle
Orange encourage la diffusion des principes de responsabilité

**des audits fournisseurs en commun**
Crée en 2010 par Orange, Deutsche Telekom et Telecom Italia, puis élargie à neuf opérateurs, la Joint Audit Corporation a vocation à mutualiser les audits de RSE de nos principaux fournisseurs. Cette coopération nous permet d’auditer un nombre plus important de fournisseurs, mais aussi d’augmenter l’impact social et environnemental de nos audits.

**liberté d’expression et respect de la vie privée**
Les déchets électroniques constituent de véritables « mines urbaines » pouvant renfermer jusqu’à 40 fois plus de minerais extractibles que les mines « traditionnelles ».

**1,5 million**
de mobiles collectés par Orange en Europe en 2013, +16% par rapport à 2012.

**de l’urgence à agir**
Parce que les ressources naturelles ne sont pas infinies, il faut faire basculer nos modèles industriels d’une logique de consommation vers une logique « circulaire », c’est-à-dire une logique de valorisation et de réutilisation des déchets. Au-delà du traitement responsable de ses propres déchets électroniques (réseaux fixes et mobiles, équipement informatique, etc.), Orange soutient la mise en place de filières de recyclage performantes et créatrices d’emplois.

**collecter les mobiles de nos clients**
En partenariat avec des entreprises d’insertion et des sociétés spécialisées, nous nous efforçons d’industrialiser la collecte et le traitement des mobiles usagés de nos clients. Selon leur état de marche, les mobiles que nous collectons sont reconditionnés pour alimenter le marché de téléphones d’occasion ou sont détruits pour être recyclés.
protection des données personnelles
Orange s’engage et accompagne ses clients

85 % des Français se disent préoccupés par la protection de leurs données privées en ligne.
Étude CSA, février 2014.

l’enjeu des données
La révolution numérique génère un vaste océan de données. De nombreux acteurs construisent leur modèle économique sur l’utilisation de ces données personnelles, notamment à des fins publicitaires. Orange a choisi de protéger ses clients. Un engagement fort formalisé par la signature, lors du show hello! en novembre 2013, d’une charte pour la protection des données personnelles des clients et de leur vie privée.

aider nos clients à mieux gérer leurs données
Pour accompagner concrètement ses clients, Orange teste une nouvelle application, « Données Perso Orange™ », pour gérer les informations partagées avec son opérateur, contrôler les données utilisées par ses applications, obtenir des informations sur ses usages digitaux, mais aussi accepter de partager ses données personnelles afin de bénéficier d’une meilleure expérience client.
comportements numériques

Orange promeut l’échange autour des changements sociétaux

un forum pour animer la réflexion et éclairer les citoyens

Le « Digital Society Forum », initié par Orange en partenariat avec *Psychologies Magazine* et la Fondation Internet Nouvelle Génération, témoigne de notre volonté d’éclairer l’impact du numérique sur nos sociétés. Pour favoriser l’émergence d’une culture digitale accessible au plus grand nombre, il a été conçu comme une approche participative rassemblant chercheurs, entreprises et citoyens, notamment grâce à des débats en ligne et à des ateliers ouverts à tous. En 2013, le forum a consacré ses échanges et ses réflexions à quatre grands sujets : les relations 2.0, la famille connectée, les nouvelles formes d’apprentissage et le migrant connecté.

200 participants à 7 ateliers et 20 experts mobilisés en 2013.

104 articles publiés.

8 000 visites par mois sur le site www.digital-society-forum.orange.com.
data pour le développement
Orange réalise une première mondiale

2,5 milliards d’informations statistiques provenant du réseau mobile en Côte d’Ivoire partagées dans le cadre exclusif de ce concours.

un concours pour mettre les données au service du développement
Afin de montrer que les technologies numériques sont un levier de développement économique et social, notamment pour les pays émergents, Orange a lancé un concours inédit auprès de la communauté scientifique internationale, appelée à imaginer des solutions concrètes à partir de statistiques téléphoniques anonymisées.

250 projets proposés par des équipes scientifiques du monde entier, 80 soumis au concours et 4 primés.

une démonstration réussie
Ce challenge « Data for Development » a stimulé l’inventivité de plus de 250 équipes et suscité un fort engouement de personnalités scientifiques de premier plan. Anticipation des épidémies, mesure des signes avant-coureurs des sécheresses, optimisation de l’urbanisme et des transports publics... Voici quelques exemples de solutions imaginées.
En Afrique subsaharienne, l’agriculture représente 60 % des emplois, 45 % des territoires et 13 % du PIB (50 % dans certains pays).

**48 milliards** de dollars : c’est le montant des revenus supplémentaires que l’agriculture connectée pourrait générer pour les agriculteurs africains.


### les nouvelles technologies au service des agriculteurs

Accéder aux prix des marchés, identifier des acheteurs via des places virtuelles, recevoir des alertes météo... En Afrique, Orange développe régulièrement de nouveaux services de m-agriculture. Tous ont vocation à accroître la productivité et à améliorer les revenus des agriculteurs, renforçant ainsi la chaîne de valeur agricole.

### deux nouvelles offres

Avec Sénékéla au Mali, les petits agriculteurs de la région de Sikasso peuvent contacter un centre d’appel où des agronomes qualifiés les conseillent, dans leur dialecte. Demain, ce service sera étendu à tout le pays. Avec SIM Anacarde en Côte d’Ivoire, les producteurs de noix de cajou reçoivent des SMS qui les conseillent et les informent sur l’actualité de la filière.
égalité femmes/hommes

Orange en fait une priorité, des efforts qui portent leurs fruits

En 2013, le ministère français des Droits des femmes a décerné à Orange la première place en matière de féminisation des instances dirigeantes des 120 plus grosses capitalisations boursières en France.

Chez Orange, les femmes représentent 36,4 % de l’effectif global, 29 % de l’effectif cadre, 33 % du Conseil d’administration et 33 % du Comité exécutif.

l’égalité en question

Le Groupe a fait de l’égalité femmes/hommes l’une des trois priorités de sa politique diversité et égalité des chances.

Ses efforts se concentrent autour de quatre axes :
– promouvoir une représentation équilibrée des femmes dans tous les métiers, et notamment, pour les postes scientifiques, techniques ou commerciaux ;
– favoriser leur accès aux postes à responsabilité via notamment un programme de mentoring ;
– corriger les écarts de salaires à niveau équivalent de responsabilité et d’ancienneté en réalisant, notamment, des diagnostics réguliers ;
– veiller à ce que la parentalité ne soit pas source de discrimination dans la vie professionnelle.
recrutement par alternance

Orange s’engage pour l’emploi des jeunes

un employeur de 1er rang

Avec 165 000 collaborateurs présents dans 30 pays, Orange joue un rôle clé en matière d’emploi. Depuis toujours, Orange facilite l’intégration des jeunes dans le monde du travail, via une politique d’alternance très dynamique, l’accueil de stagiaires et l’organisation de visites des Orange Labs (Science Factor™) par des lycéens.

Orange en première ligne

En septembre 2013, Orange a signé le contrat de génération proposé par le gouvernement français. Près de 3 000 jeunes seront embauchés en CDI d’ici 2015, sur un total de plus de 4 000 recrutements en CDI malgré un contexte économique et concurrentiel difficile. En 2014, Orange recrute plus de 2 500 alternants en contrat d’apprentissage et de professionnalisation et 1 000 alternants supplémentaires dans le cadre du plan très haut débit.

80 % des alternants sont en apprentissage et 20 % en contrats de professionnalisation.

3 500 alternants seront accueillis par Orange en 2014.
Depuis 1987, la Fondation Orange agit pour renforcer les liens entre les individus. Elle intervient dans trois domaines : l’éducation et l’insertion professionnelle ; la culture, et tout particulièrement la musique ; la santé, avec un fort accent sur l’autisme. Active dans 30 pays, elle privilégie le soutien aux acteurs locaux et l’implication de salariés bénévoles. En 2013, elle a mis en œuvre un budget de mécénat de 22 millions d’euros.

utiliser le numérique pour renforcer les liens
Depuis plusieurs années, la Fondation Orange a mis l’accent sur l’utilisation des outils numériques comme des leviers d’efficacité dans ses projets, en particulier dans les domaines de l’éducation et de la santé. En 2013, elle s’est ainsi engagée dans un projet à long terme, qui consiste à traduire les vidéos éducatives de la Khan Academy, afin de permettre aux élèves des pays francophones d’accéder à ce nouveau mode d’apprentissage. Sur le domaine de l’autisme,
elle soutient le développement d’applications sur tablette, qui permettent aux personnes avec autisme de progresser de façon spectaculaire.

l’accès à l’école et aux soins en Afrique
En Afrique, la priorité de la Fondation Orange est d’apporter les soins de base et l’école dans les zones isolées. Elle intervient à l’échelle des villages, avec une logique « intégrée », qui consiste, dans un village donné, à construire ou à réhabiliter l’école, le point d’eau et le centre de santé. Traiter simultanément l’ensemble des problématiques, plutôt que de se concentrer sur un seul domaine, est un gage d’efficacité. Initiée en Côte d’Ivoire, cette stratégie est aujourd’hui déployée sur l’ensemble de nos pays d’intervention en Afrique.

rassembler avec la musique
La Fondation Orange soutient des projets de démocratisation de la culture, comme ceux des Opéras de Paris, de Lille et de Lyon, qui organisent régulièrement des retransmissions en direct de leurs spectacles, pour permettre à de nouveaux publics d’y accéder. Ces retransmissions ont lieu principalement dans des salles de cinéma, en France et à l’étranger, mais également dans des lieux publics, et, l’été, en extérieur.

l’engagement des salariés
Le lien entre la Fondation Orange et les salariés revêt trois formes :
– le parrainage de projets associatifs suggérés par les salariés (en 2013, 198 projets ont été soutenus) ;
– le mécénat de compétences, avec plus de 500 collaborateurs en fin de carrière qui s’engagent au service d’associations ;
– le bénévolat, qui mobilise pas moins de 7 000 salariés sur des projets solidaires comme « Orange Solidarité Numérique » (1 000 ateliers en 2013).
Orange s’engage pour permettre au plus grand nombre d’accéder en confiance aux bénéfices de la vie numérique.

Partout où nous sommes présents, nous nous attachons à faire progresser les économies locales, à promouvoir des équilibres environnementaux et sociétaux durables, et à favoriser l’émergence de nouveaux modèles porteurs de progrès pour tous.
chapitre 07

rue Olivier-de-Serres

123
gouvernance
La gouvernance d’Orange est constituée de deux principaux piliers. Composé de 15 membres (dont 7 administrateurs indépendants, 3 représentants de la sphère publique et 4 administrateurs salariés), le Conseil d’administration se prononce sur l’ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques,

Le Conseil d’administration, qui s’est réuni 11 fois en 2013, s’appuie sur
les travaux de trois comités spécialisés. Le Comité d’audit, présidé par Bernard Dufau, a pour mission de procéder à l’examen des comptes, d’assurer le suivi du processus d’élaboration de l’information financière et de l’efficacité du contrôle interne. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale, présidé par Muriel Pénicaud,
examine notamment les nominations et les rémunérations des mandataires sociaux ainsi que les thématiques de responsabilité sociale d’entreprise. Créé en mars 2014, le Comité Innovation et Technologie examine notamment les orientations du Groupe en matière d’innovation, de technologie, ainsi que la stratégie de partenariats technologiques.
Comité exécutif au 31 mars 2014
Pour tout savoir sur la gouvernance d’Orange et la composition de son Conseil d’administration, rendez-vous sur le document de référence 2013 ou sur orange.com.
en 2013, nous avons gagné

5

millions de clients supplémentaires
236 millions de clients dans le monde
chiffres opérationnels (au 31 décembre 2013)

111,39 millions de clients mobile dans le reste du monde
27,01 millions de clients mobile en France
15,32 millions de clients mobile en Pologne
12,39 millions de clients mobile au Royaume-Uni
12,38 millions de clients mobile en Espagne
10 pays dans le monde sont couverts en 4G Orange

178,5 millions de clients mobile

3,4 millions de clients Open en France

8,9 millions de clients Orange Money
41 milliards d’euros de chiffre d’affaires
46,8 % France
18,1 % reste du monde
14,9 % entreprises
9,8 % Espagne
7,4 % Pologne
3,0 % opérateurs internationaux et services partagés
chiffres financiers (au 31 décembre 2013)

7 Mds €
cash-flow opérationnel

5,6 Mds €
d’investissements
12,6 Mds €
EBITDA retraité

2,2 x
ratio dette nette/EBITDA
(hors impact litige fiscal)

1,9 Md €
résultat net part du Groupe

58 %
des investissements consacrés aux réseaux
chiffres extra-financiers (au 31 décembre 2013)

165 000 salariés

répartition par métier
49 % relations clients
25 % réseaux
13 % fonctions support
9 % systèmes d’information
2 % innovation
2 % autres (dont contenus et multimédia)
répartition géographique des effectifs

62,1 % France
23,1 % reste du monde
12,4 % Pologne
2,4 % Espagne
chiffres extra-financiers (au 31 décembre 2013)

émissions de CO₂
1,5 million de tonnes de CO₂

44,99 % reste du monde
29,06 % Pologne
20,95 % France
5,00 % Espagne

consommation d’énergie
5 998 GWh

48,61 % France
33,88 % reste du monde
12,31 % Pologne
5,20 % Espagne
consommation d’énergie en GWh
par type en 2013

69,0 % électricité
17,0 % fioul
7,6 % carburant véhicules
3,4 % gaz
3,0 % énergies renouvelables

principaux déchets évacués
du Groupe (hors déchets banals)

37,6 % câbles
30,9 % poteaux bois
6,0 % papier carton
5,8 % batteries
5,7 % déchets électriques
et électroniques internes
5,5 % déchets électriques
et électroniques
collectés clients
4,8 % autres déchets non dangereux
2,7 % poteaux métalliques
1,0 % autres déchets dangereux
Dividende au titre de l’exercice 2013 : 0,80 euro/action soumis au vote des actionnaires à l’assemblée générale du 27 mai 2014. Compte tenu du versement d’un acompte de 0,30 euro le 11 décembre 2013, le solde du dividende de 0,50 euro sera payé le 5 juin 2014.
Évolution du cours de Bourse

**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 31 décembre 2013 :** 2 648 885 383.

Base 100 au 1er janvier 2013, dividendes réinvestis.
L’ensemble des comptes consolidés est consultable sur www.orange.com, et disponible sur simple demande auprès d’Orange.

Retrouvez le document de référence et le rapport détaillé RSE sur notre site.
# table des matières

| chapitre 01 | buzz 2013 | 19 |
| chapitre 02 | favoris | 31 |
| Orange Cash | 32 |
| service 24h garanti | 33 |
| Cloud | 34 |
| leader | 35 |
| Animals | 36 |
| la fibre | 37 |
| 4G | 38 |
| Orange Money | 39 |
| top employeur | 40 |
| clients | 41 |
|chapitre 03 | visites guidées | 45 |
| réseaux | 46 |
| usages | 52 |
| services | 58 |
| nouveaux relais | 64 |
|chapitre 04 | nouvelle frontière | 73 |
| le big data | 75 |
| et ses applications | 79 |
les nouveaux territoires
et leur potentiel de croissance 83

chapitre 05
digital people 89
métiers 102

chapitre 06
engagements 109
coopération sectorielle 110
préservation des ressources naturelles 111
protection des données personnelles 112
comportements numériques 113
data pour le développement 114
agriculture connectée en Afrique 115
égalité femmes/hommes 116
recrutement par alternance 117
Fondation Orange 118

chapitre 07
rue Olivier-de-Serres 123
gouvernance 124

chapitre 08
data 135
chiffres opérationnels 136
chiffres financiers 140
chiffres extra-financiers 144
action Orange 148

table des matières 152
contacts 154
liens 155
contacts

**investisseurs et analystes**
Patrice Lambert de Diesbach
par e-mail :
investor.relations@orange.com
sur le Web :
www.orange.com/finance

**investisseurs individuels et salariés**
Bertrand Deronchaine
par e-mail :
orange@relations-actionnaires.com
sur le Web :
www.orange.com/actionnaires
par courrier :
BP 1010 – 75721 Paris Cedex 15 – France
par téléphone :

[APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE]

N° Vert 0 800 05 10 10
liens

www.ra2013.orange.com
www.orange.com
www.orange.com/finance
www.orange.com/actionnaires
www.orange.com/rse
www.orange.jobs
www.livetv.orange.com
www.fondationorange.com
www.healthcare.orange.com
www.orange-business.com
découvrez les vidéos
du rapport annuel Orange 2013