

« Donnons du sens au progrès pour l'homme, la société et la planète »

Stéphane Richard
Président-Directeur Général d'Orange

De quels atouts dispose Orange aujourd'hui ?

Lorsque je suis arrivé à la tête du Groupe en 2010, nous avons pris une série de décisions stratégiques fortes. Et ces choix se sont révélés payants : en 2017, Orange a connu une deuxième année consécutive de croissance des revenus et d'EBITDA ajusté. Par ailleurs, le Groupe a enregistré une croissance du cash-flow opérationnel pour la première fois depuis 2009. L'un de ces choix décisifs fut bien sûr celui de la fibre optique FTTH, pour laquelle nous avons investi pas moins de 3,4 milliards d'euros ces trois dernières années, avec la conviction que cette technologie recelait le meilleur potentiel de retour sur investissement. Ce pari gagnant a fait de nous le leader du très haut débit fixe en Europe, avec une infrastructure conçue pour accompagner l'explosion des besoins de connectivité à la maison dans la décennie qui vient. Nous avons également fortement investi dans nos réseaux mobiles, et c'est grâce à l'excellence de la qualité de nos réseaux que nous avons pu devenir le premier opérateur convergent en Europe, une stratégie désormais largement adoptée sur le marché européen. Sur ce socle des réseaux, nous construisons une expérience client incomparable, nourrie de services innovants et enrichis, ainsi qu'une relation toujours plus simple, personnalisée et digitale avec nos clients. Forts de nos atouts, nous allons nous appuyer sur ces trois leviers pour accélérer la croissance et la transformation du Groupe. Je pense, bien sûr, à l'accélération du déploiement des réseaux très haut débit fixe et mobile, mais aussi à la transformation digitale du Groupe et de ses modes de travail, avec un chantier clé sur la gestion des compétences. Enfin, nous allons



accélérer notre développement sur de nouveaux marchés créateurs de valeur, tant pour le grand public que pour les entreprises, dans les services financiers et la banque bien sûr, mais pas seulement. Grâce à l'Internet des Objets, notamment, nous allons proposer à nos clients tout un univers de services digitalisés et diversifiés, par exemple dans l'énergie.

Quelles grandes tendances se dessinent à plus long terme ?

Avec l'intelligence artificielle, le Big Data et la robotisation, nous sommes entrés dans la quatrième révolution industrielle dont les promesses immenses doivent être aussi mises en regard d'un risque d'inégalité devant ses bienfaits. Parce que rien ne sera possible sans des services numériques innovants reposant sur des réseaux ultra-performants et hautement sécurisés, Orange est un acteur majeur de cette révolution et nous sommes particulièrement conscients des responsabilités qu'implique cette position. Il nous faut créer les conditions d'une société numérique accessible à tous et adaptée à chacun,

« Par son héritage, son engagement, sa vision, Orange ne ressemble à aucune autre entreprise, et c'est une chance. »

car nous savons qu'il s'agit d'une formidable occasion de construire une planète plus connectée, propice au développement socio-économique, et aussi plus durable et plus ouverte. Chez Orange, nous sommes depuis toujours des optimistes devant l'innovation, mais nous sommes avant tout vigilants pour que celle-ci soit toujours accessible au plus grand nombre. Car c'est seulement ainsi, quand elle se rend utile à tous, que l'innovation se transforme en progrès. Cette philosophie humaniste nous guide dans tous nos actes : nous l'appelons « Human Inside ».

Pourquoi cette philosophie ?

Parce que les règles ont changé pour les entreprises. L'accès à l'information en temps réel et le dialogue entraîné par l'essor des réseaux sociaux renforcent l'exigence de transparence et de responsabilité. Par son héritage, son engagement, sa vision, Orange ne ressemble à aucune autre entreprise, et c'est une chance. Cette différence, nous pouvons en faire le socle de notre compétitivité en l'incarnant au quotidien et en la faisant rayonner.

Comment cela se reflète-t-il dans le business ?

Notre maître mot, c'est l'innovation. Toutes nos réalisations en 2017 témoignent de cette capacité à développer de nouveaux usages numériques utiles à nos clients – à commencer par l'un des grands temps forts de l'exercice : le lancement réussi d'Orange Bank, la première banque 100 % mobile. Je voudrais aussi souligner l'importance de notre engagement en Afrique

et au Moyen-Orient : le numérique y représente un levier essentiel de développement économique et social dans ce grand continent qui verra sa population plus que doubler d'ici à 2050. Avec une telle équation démographique, il porte une part de l'avenir de l'humanité et doit relever un formidable défi en termes de croissance, d'infrastructures, d'inclusion sociale, auquel le numérique apporte des éléments de réponse incontournables.

Quelles sont les perspectives d'Orange ?

Nous sommes de nouveau sur le chemin d'une croissance rentable et durable, avec des fondamentaux sains, une dette sous contrôle et un pilotage opérationnel rigoureux. En ce qui concerne notre portefeuille d'actifs, je ne vois pas de grand mouvement de consolidation se dessiner à court terme en France et en Europe, mais nous avons les moyens d'une politique dynamique et sélective, que ce soit par des acquisitions ou des coopérations renforcées. Pour demain, nous disposons d'une feuille de route claire : renforcer nos positions de leadership et cette « différence Orange » que nous atteignons par la qualité de nos réseaux, la pertinence et la diversité de notre offre de service, tout comme notre engagement responsable.

Qu'ils soient particuliers ou entreprises, nos clients ont plus que jamais besoin d'un partenaire de confiance – éthique, même – pour saisir les opportunités qui s'ouvrent à eux dans notre monde ultra-connecté et foisonnant de données. Orange sera ce partenaire, apprécié pour sa qualité, sa sécurité et son expertise dans la protection des données. L'avenir n'est plus dans la guerre des prix ou la course aux promotions. Ce qui décidera de notre succès, c'est notre capacité à créer de la valeur à long terme pour chacun.

Human Inside

Nous avons mis des mots sur une philosophie qui anime depuis toujours les femmes et les hommes d'Orange. Elle reflète notre manière d'être et donne du sens à nos innovations pour l'homme, le citoyen, l'employé et le client.

Smarter society

Nos initiatives pour construire une société plus intelligente, plus responsable, accessible et ouverte à tous.

Digital citizen

La conscience de notre responsabilité face aux enjeux de société et notre engagement à créer les conditions de confiance en une société numérique orientée au service du vivre-ensemble.

Augmented planet

Nos contributions pour construire une planète connectée plus efficace, tout en préservant ses ressources naturelles par l'introduction de modèles plus respectueux et durables.

Better me

Toutes nos actions, produits ou services qui apportent à l'humain les moyens de vivre mieux et de développer son potentiel.