

Notre modèle d'affaires

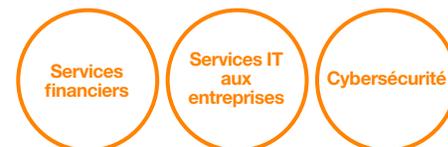
Déployer les infrastructures du numérique



Connecter le plus grand nombre



Développer de nouveaux services numériques de confiance



Notre raison d'être

Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable.



Ressources

Talents

140 000 collaborateurs
8 000 dédiés à la recherche et l'innovation, dont **720** chercheurs
2 500 experts en cybersécurité
31,6 % de femmes dans les réseaux de management

Actifs industriels

40 000 tours mobiles en Europe et participation dans **450 000 km** de câbles sous-marins
Fibre : leadership européen avec **56,5 M** de foyers raccordables
4G : près de **99 %** de la population couverte en moyenne dans nos **8** pays européens et **17** pays en Afrique et au Moyen-Orient
5G disponible dans **6** pays d'Europe
32 centres de détection des cybermenaces dans le monde

Force commerciale

20 Mds USD : la valorisation de la marque Orange en 2021 (classement BrandZ)
4 900 boutiques dans le monde et **900 000** revendeurs en Afrique et au Moyen-Orient
44 500 collaborateurs au contact de nos clients
18 % de ventes via le digital en Europe

Finance

35,4 Mds € de capitaux propres
7,38 % d'actionnaires salariés et anciens salariés
1,91 x : un ratio d'endettement maîtrisé
50 M € de capacité d'investissement pour le fonds carbone Orange Nature

Fournisseurs et partenaires

36,3 % d'électricité d'origine renouvelable dans la consommation électrique du Groupe
92,4 % des fournisseurs engagés au respect du code de conduite (ESG)
BuyIn, coentreprise Orange/Deutsche Telekom pour optimiser les achats stratégiques et durables

Valeur créée

Un employeur majeur

9 200 recrutements en CDI en 2021
91 % des collaborateurs se déclarent fiers de travailler chez Orange
92 % des salariés ont suivi au moins une formation en 2021

Un opérateur essentiel

N°1 pour la qualité du réseau mobile en France pour la **11^e année** consécutive (Arcep)
 Leadership européen sur la fibre avec **11,8 M** de clients, et sur la convergence avec **11,5 M** de clients
25,1 M de clients actifs Orange Money
1,7 M de clients Orange Bank en Europe
200 sites malveillants fermés chaque jour

Une innovation inclusive et ouverte

Un portefeuille de plus de **9 000** brevets
Certifié GEEIS-AI pour une intelligence artificielle inclusive
9 Orange 5G Lab en Europe
18 start-up ont bénéficié du soutien d'Orange Ventures

Une performance financière solide

12,6 Mds € d'EBITDAaL
2,5 Mds € de résultat d'exploitation
2,4 Mds € de cash-flow organique des activités télécoms

Une réduction de l'impact environnemental

-12,1 % d'émissions de CO₂ entre 2015 et 2021*
20,4 % : taux de collecte des mobiles usagés en Europe

Un progrès vers l'égalité numérique

Près de **140 000** nouveaux bénéficiaires des programmes de la Fondation Orange
16 pays proposent un appareil mobile abordable permettant l'accès à internet
9 Orange Digital Centers en Afrique et au Moyen-Orient

Une collaboration responsable et éthique

402 plans d'actions correctifs menés à la suite d'audits RSE dans le cadre de la JAC**
17,6 M € d'achats auprès du secteur protégé par Orange SA

Données 2021

Se reporter à la note méthodologique du Document d'enregistrement universel 2021 pour les modalités de calcul et les définitions.

Partage de la valeur

Clients

Chiffre d'affaires

42,5 Mds € 2021
 42,3 Mds € 2020

Fournisseurs et partenaires

Achats externes et loyers

19,6 Mds € 2021
 19,1 Mds € 2020

Salariés

Salaires et charges de personnel

9,9 Mds € 2021
 8,5 Mds € 2020

Territoires

Investissements dans les réseaux

5,0 Mds € 2021
 4,7 Mds € 2020

Sphère publique

Licences, taxes et impôts

3,8 Mds € 2021
 3,7 Mds € 2020

Actionnaires

Dividendes versés

2,3 Mds € 2021
 1,8 Md € 2020

Prêteurs et investisseurs financiers

Coût des financements

1,1 Md € 2021
 1,4 Md € 2020

* Données à base comparable.

** Joint Alliance for CSR (JAC) : association d'opérateurs de télécommunications visant à contrôler, évaluer et développer la mise en œuvre de principes RSE.

Notre modèle d'affaires

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable » : notre raison d'être structure nos décisions et irrigue notre modèle d'affaires afin de créer toujours plus de valeur à partager.

Déployer les infrastructures du numérique

— Orange est l'un des principaux opérateurs de réseaux de télécommunications dans le monde. Nous concevons, déployons et exploitons les infrastructures indispensables au numérique. Notre priorité est de développer des réseaux performants, sécurisés, intelligents tout en étant sobres en énergie, afin d'inscrire notre modèle industriel dans le long terme, capable de faire face au défi climatique.

Nous exploitons des réseaux d'accès fixes et mobiles pour les particuliers dans 26 pays d'Europe, d'Afrique et du Moyen-Orient, et nos réseaux pour les entreprises couvrent près de 220 pays et territoires. Nous comptons au total 40 000 tours mobiles en Europe et une participation dans 450 000 kilomètres de câbles sous-marins. La technologie satellite permet à nos clients – notamment ceux vivant dans les zones les plus isolées – de bénéficier d'une connexion très haut débit.

Pour soutenir son développement dans la fibre, Orange s'est associé avec des investisseurs de long terme pour créer deux FiberCos en Europe. En 2021, le Groupe a également lancé TOTEM, sa TowerCo européenne chargée de mutualiser ses infrastructures mobiles passives (tours mobiles) pour les valoriser et optimiser leur gestion.

Connecter le plus grand nombre

— Multiplication du nombre d'internautes, amélioration de la couverture des territoires, transformation numérique des entreprises ou encore utilisation massive de services en ligne : accélérées par la crise sanitaire, ces tendances traduisent un besoin toujours renforcé d'une connectivité fiable, inclusive et sécurisée, où que l'on se trouve.

Pour y répondre, nous nous appuyons sur nos infrastructures qui, avec le déploiement continu de la fibre, de la 4G et de la 5G, ont considérablement accru leurs capacités. Celles-ci nous permettent d'offrir une connectivité augmentée à l'ensemble de nos clients, particuliers, entreprises et opérateurs (domestiques et internationaux, fournisseurs d'accès à internet et de contenus, etc.).

Développer de nouveaux services numériques de confiance

— Nos réseaux constituent le socle sur lequel nous développons des services innovants : services financiers, services IT aux entreprises et cybersécurité, mais aussi contenus, e-santé, télésurveillance, énergie, etc. S'appuyant sur notre marque de confiance et un solide maillage territorial, Orange Bank propose des offres bancaires conçues nativement autour des usages mobiles des clients, en synergie avec les activités télécoms. Orange Money permet à plus de 25 millions de clients actifs en Afrique et au Moyen-Orient d'effectuer des transactions financières de manière simple et instantanée.

Grâce à une double expertise unique d'opérateur et d'intégrateur de services digitaux, nous réunissons avec Orange Business Services tous les savoir-faire pour accompagner les entreprises à chacune des étapes de la chaîne de valeur du numérique : réseaux à la demande, services multcloud, analyse des données, intelligence artificielle et services de mobilité intelligente. Nous développons en continu des services innovants pour les aider dans leurs nouveaux usages et pour faire face aux évolutions structurantes de leurs secteurs d'activité. Nous leur proposons aussi des solutions pour réduire leur empreinte environnementale.

Enfin, Orange Cyberdefense conçoit des services de cybersécurité tout au long du cycle de vie des menaces.

Partager la valeur créée

— En ligne avec notre raison d'être et notre stratégie Engage 2025, notre objectif est de créer de la valeur pour nos actionnaires, nos salariés, nos clients et, in fine, pour la société dans son ensemble. L'engagement de nos collaborateurs est notre premier atout pour assurer notre rôle d'opérateur essentiel. Orange investit dans le développement de leurs compétences, soutient le déploiement de nouveaux modes de travail et favorise la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans tous les métiers.

En 2021, Orange a poursuivi ses investissements pour moderniser ses réseaux et desservir toujours plus de clients afin de leur fournir une meilleure connectivité. Partager la valeur créée, cela se traduit aussi par le respect de critères exigeants en matière d'achats responsables et la stimulation de l'écosystème entrepreneurial dans tous les territoires où nous sommes implantés. À travers nos solutions d'opérateur de réseaux et d'intégrateur de solutions digitales, nous mettons le numérique au cœur de la transformation de chaque entreprise. Notre solidité financière nous permet en outre de garder la confiance de nos prêteurs, investisseurs et actionnaires – dont près de 7,5 % d'actionnaires salariés depuis Together 2021, l'offre d'actions réservée au personnel d'Orange.

Parce que nous pensons que le numérique est un levier d'inclusion, nous accompagnons un nombre croissant de personnes, notamment à travers les neuf Orange Digital Centers, nos centres d'accompagnement et de développement des compétences numériques. Anticipant de dix ans les objectifs de la GSMA, nous nous sommes engagés à être net zéro carbone d'ici à 2040 à travers l'amélioration de l'efficacité énergétique de nos réseaux, bâtiments et transports, et un recours accru à l'électricité d'origine renouvelable et à l'économie circulaire.