

# Enjeux technologiques

## Opportunités

- Réduction du coût des équipements réseaux et de leur maintenance
- Revenus induits par de nouveaux usages (5G, IoT) des entreprises
- Consolidation du leadership (couverture et qualité)
- Nouveaux clients (couverture réseau élargie)
- Convergence et nouveaux services

- Revenus issus de l'analyse des données
- Différenciation / Personnalisation des offres
- Réduction des coûts (digitalisation de la relation client)
- Création de nouveaux métiers
- Promotion de l'écosystème d'Orange
- Optimisation des ressources réseaux

- Revenus issus des plateformes de services IoT spécialisées

## Risques\*

- Investissements accrus par les nouvelles technologies de réseaux (5G, fibre)
- Hausse des coûts d'exploitation des réseaux (4G/5G, FTTx, LoRa®, LTE-M)
- Complexité accrue des réseaux, due notamment à leur virtualisation

- Désintermédiation de la relation client par les assistants virtuels
- Coûts et rareté des compétences
- Recours accru à la sous-traitance
- Dépendance vis-à-vis d'un fournisseur

- Failles de sécurité des réseaux, des plateformes de services ou des objets

■ **Connectivité et virtualisation des réseaux**

■ **Intelligence artificielle et Big Data**

■ **Internet des Objets**

# Enjeux sociétaux

## Opportunités

- Revenus additionnels
- Nouveaux clients (couverture réseau élargie)
- Utilité sociale

- Développement de solutions climatocompatibles
- Responsabilité environnementale

- Maîtrise des usages excessifs
- Acceptabilité sociétale

- Renforcement du rôle de tiers de confiance
- Solutions de cybersécurité pour les entreprises

- Nouveaux clients et revenus (couverture et qualité du réseau)

## Risques\*

- Fracture sociale
- Fracture numérique (inégalité d'accès / illettrisme)

- Catastrophes naturelles et impact sur les infrastructures

- Atteinte aux droits humains par un tiers en lien direct ou indirect avec Orange
- Inadaptation aux nouveaux modes de travail
- Santé et sécurité (y.c. ondes)
- Atteintes aux libertés fondamentales sur l'injonction d'autorités locales

- Divulgation, usurpation, conservation inappropriée de données personnelles
- Accès des acteurs du numérique aux données des entreprises

- Qualité des services essentiels (réseaux fixe, mobile, internet et services sensibles associés)

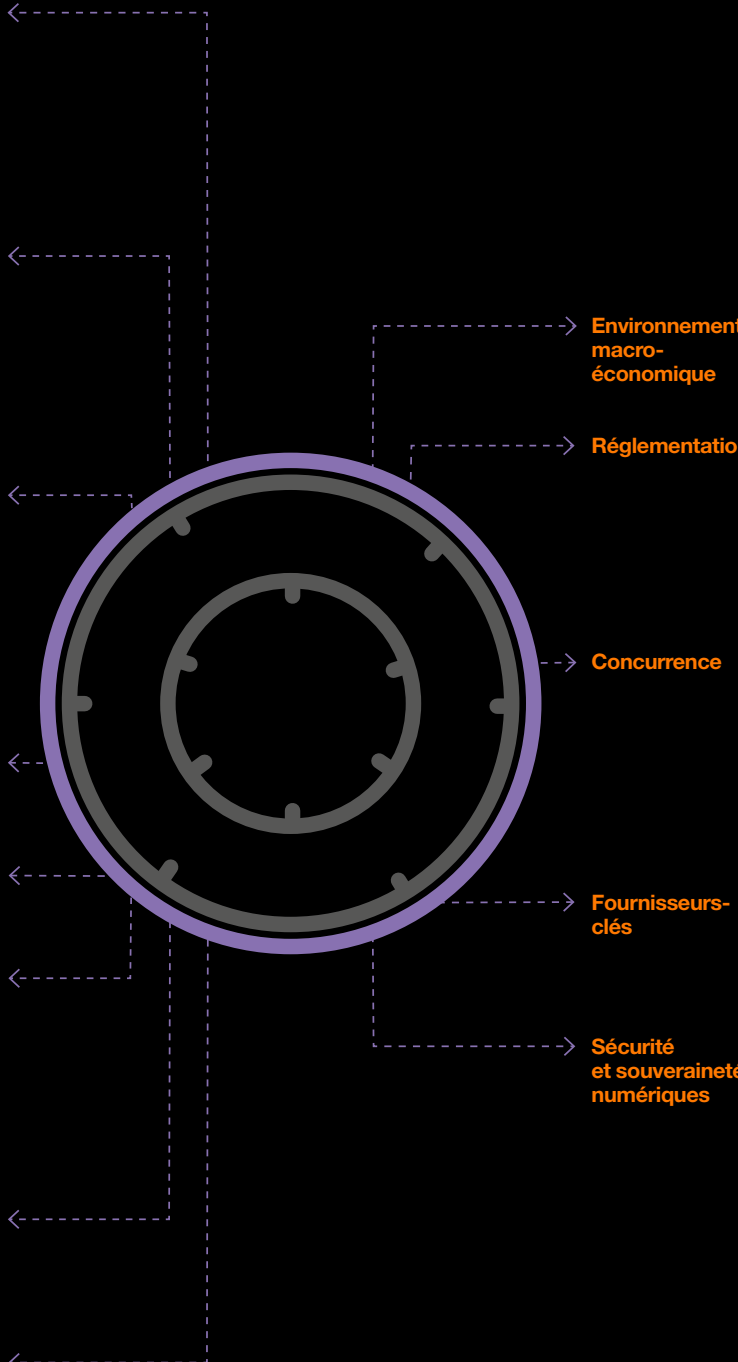
■ **Inclusion numérique**

■ **Changement climatique**

■ **Droits humains**

■ **Vie privée et protection des données**

■ **Développement des territoires**



# Enjeux économiques

## Risques\*

- Instabilité géopolitique
- Crise économique dans un pays Orange

→ **Environnement macro-économique**

→ **Réglementation**

- Obligations d'investissement dans les réseaux
- Coûts des licences
- Augmentation des taxes
- Baisse des prix réglementés
- Conformité RGPD et normes écologiques
- Contraintes additionnelles

→ **Concurrence**

- Pression tarifaire
- Course au déploiement de réseaux fixes (fibre) et mobile (4G/5G)
- Manque de compétences sur les activités nouvelles
- Désintermédiation par les acteurs du numérique
- Innovation de rupture

→ **Fournisseurs-clés**

- Position hégémonique de certains fournisseurs ou partenaires
- Raréfaction des ressources naturelles essentielles

→ **Sécurité et souveraineté numériques**

- Interruption d'activité
- Dégradation de la qualité de service
- Accès illégitime aux données / cyberattaque

## Opportunités

- Croissance économique
- Nouvelles sources de financement (Investisseurs Socialement Responsables)

- Revenus issus de la couverture et de la qualité des réseaux déployés
- Coûts d'accès au réseau avantageux pour l'opérateur établi et/ou le challenger
- Solutions bas carbone et économie circulaire

- Investissements dans les compétences
- Amélioration de l'agilité et de l'efficacité opérationnelles
- Revenus issus de services innovants

- Réduction des prix d'achats liée aux volumes
- Implication des fournisseurs dans le codéveloppement de solutions

- Développement des activités de cybersécurité
- Consolidation des expertises internes

\* L'identification, la maîtrise et la gouvernance des risques du Groupe sont présentées dans la section « Notre démarche intégrée » du présent rapport en page 122.