SYNTHESE//

# RAPPORT DE GESTION

# Décembre 2020

## *Introduction*

L'année 2020 aura été une année particulière, marquée par la pandémie de Covid-19. Malgré la série de mesures prises par les autorités publiques pour l'endiguer, cette

pandémie a entrainé des répercussions sanitaires, économiques et financières sans précédent à l'échelle mondiale.

L'activité économique de l'Afrique subsaharienne s'est dégradée depuis le premier trimestre 2020. Les taux de croissance constatés ces dernières années dans la région se sont contractés fortement par rapport aux prévisions.

Dans les pays du Groupe Sonatel, les dernières prévisions de croissance s'établissent à +0,7% au Sénégal contre une prévision initiale de 6,9% ; -2% au Mali en 2020 contre 4,7% ; 1,4% en Guinée contre 6% initialement, -2,9% à Bissau contre 5% et -3,1% en Sierra Leone contre 3,5% (source Banque mondiale).

Néanmoins, le groupe Sonatel a pu maintenir de solides performances opérationnelles et financières. Il reste l'opérateur de référence en Afrique de l'Ouest et leader sur tous ses pays de présence hormis Bissau, avec des parts de marché volume respectives de 55,6% au Sénégal, 55,3% au Mali, 58,7% en Guinée, 52,2% en Sierra Léone et 48% en Guinée Bissau.

Les revenus du Groupe Sonatel ont augmenté de 2,3% par rapport à 2019. La marge opérationnelle s'est accrue de 7,6% sur la période, une croissance plus importante que celle du chiffre d'affaires malgré le contexte difficile et le durcissement de la concurrence. Par ailleurs, le groupe a subi fortement les effets de la détérioration du taux de change en Guinée et en Sierra Léone, avec une croissance opérationnelle des revenus, retraité des effets de change, de 4,5% par rapport à 2019 et une hausse de l'Ebitdaal de 10,2%.

Le groupe continue ainsi d'engranger les effets bénéfiques du renforcement de la contribution des relais de croissance notamment la Data mobile, Orange Money et le Broadband fixe. Une progression liée à la hausse des parcs et des usages et l'augmentation des taux de pénétration 4G et Orange money.

La progression des revenus a été accompagnée d'une politique de maîtrise des charges, qui a permis d'améliorer significativement la marge d'Ebitdaal. A cela, se sont ajoutées les mesures restrictives liées à la Covid19 qui ont empêché certaines dépenses de communication et de fonctionnement générant des économies considérables.

Le Groupe Sonatel déploie dans tous ses pays de présence une politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE). C'est ainsi qu'elle s'est fermement engagée auprès des autorités sanitaires dans la lutte contre la covid19, à travers des dons et subventions, la mise à disposition de matériel médical et de protection, la mise en place de GFU auprès des services médicaux, la gratuité de certains services financiers ainsi que la facilitation et l'encouragement du télétravail et téléenseignement à travers des pass gratuits et des offres plus abondantes.

Le groupe Sonatel s'est mobilisé durant cette période préoccupante pour garantir la qualité du réseau et de ses services. L'engagement du Groupe reste résolument orienté client. L'ambition est de faire vivre à nos clients une expérience incomparable, par une QoS technique et commerciale reconnue tout en apportant des solutions aux mutations de la société à travers le développement des nouveaux usages numériques.

## *Données Groupe*

*Résultats financiers au 31 décembre 2020*

| *En MCFA* | 2020.12 YTD | | |
|---|---|---|---|
| | Actual | yoy | yoy % |
| **Revenue** | **1 206 086** | **+26 862** | **+2,3%** |
| Direct costs | -240 419 | -5 480 | -2,3% |
| *% revenue* | *-19,9%* | *-0,0pt* | |
| **Direct margin** | **965 667** | **+21 382** | **+2,3%** |
| *% revenue* | *80,1%* | *-0,0pt* | |
| Indirect costs | -446 449 | +15 159 | +3,3% |
| *% revenue* | *-37,0%* | *+2,1pt* | |
| **EBITDAaL** | **519 218** | **+36 541** | **+7,6%** |
| *% revenue* | *43,0%* | *+2,1pt* | |
| **eCapex** | **204 411** | **+864** | **+0,4%** |
| *% revenue* | *16,9%* | *-0,3pt* | |
| **Operating Cash Flow** | **314 808** | **+35 677** | **+12,8%** |
| *% revenue* | *26,1%* | *+2,4pt* | |

## *Chiffre d'affaires Groupe*

Le chiffre d'affaires du groupe Sonatel s'élève à 1 206 milliards FCFA en **hausse de 2,3%** (+28 milliards FCFA) par rapport à 2019. Cette croissance est tirée par tous les pays du groupe sauf le Sénégal impacté par la baisse de valeur du marché induite par l'environnement concurrentiel agressif combinée aux effets de la pandémie covid19 et le Guinée Bissau dont la morosité de l'économie se poursuit.

**Les revenus du retail** représentent 91% du chiffre d'affaires soit 1.097 milliards. Ils augmentent de 4,1% tirés par les relais de croissance que sont la data mobile, Orange Money, et le broadband fixe. Ces derniers constituent l'essentiel de la croissance du chiffre d'affaires et progressent respectivement de 20,2%, 23,5% et 18,6% par rapport à 2019.

**Les revenus de la data représentent 285 milliards en 2020** soit une contribution de 23,6% au chiffre d'affaires total du groupe, en progression de 3 points.

**Les revenus Orange money s'élèvent à 151 milliards**, soit une contribution de 12,5% aux revenus du groupe.

Ces performances sont liées au développement des usages avec l'élargissement de la couverture réseau (3G/4G/4G+), le lancement de plusieurs services innovants et la bonne dynamique des bases d'abonnés. L'élargissement de la couverture est possible grâce à l'orientation soutenue des investissements réseau sur les projets d'extension et de densification haut débit notamment la 4G et la fibre.

Les revenus **du Broadband fixe atteignent 42,2 milliards,** enregistrant une hausse de +18,6% comparé à 2019, grâce au développement de la fibre et de la flybox (augmentation du parc de 81k clients) qui compense la baisse de l'ADSL. Ils représentent 3,5% du chiffre d'affaires et contribuent à la croissance des revenus à hauteur de 12,7%. Le Sénégal et le Mali portent l'essentiel des revenus bien que ceux de la Guinée augmentent de manière significative.

**Les revenus du Wholesale** comptent 108,6 milliards soit 9% du chiffre d'affaires. La baisse se poursuit (-13,1% par rapport à 2019) mais reste moins importante comparée à 2019 et 2018 grâce à la résistance du hubbing et de l'interconnexion nationale.

Le chiffre d'affaires **sur l'entrant international** avec 69,4 milliards enregistre un recul plus important que l'année dernière en lien avec le développement des OTT et la crise covid19 qui a eu un impact fort sur cette activité, de même que sur le roaming. Par rapport à 2019, cette baisse de -19,6% est principalement portée par les filiales plus particulièrement au Mali sous l'effet de la baisse du trafic sortant international dû au développement du trafic OTT.

Le chiffre d'affaires sur **l'interconnexion nationale** s'élève à 31,1 milliards et enregistre une hausse de +7% portée principalement par le Sénégal et dans une moindre mesure la Sierra Léone. Cette hausse des revenus est liée à la hausse du trafic suite aux offres d'abondance.

### *Evolution de la base clients*

La base clients Fixe, Mobiles et Internet est en progression de +9,9% par rapport à 2019 et atteint 35,9 millions malgré le ralentissement des recrutements observé sur le second trimestre 2020 avec l'arrêt des animations commerciales durant les premiers jours de la crise sanitaire COVID19.

| | décembre | | |
|---|---|---|---|
| **PARC FMI** | **Réel 2019** | **Réel 2020** | **Réel 2020 / Réel 2019** |
| **Sénégal** | 9 575 174 | 10 594 894 | 10,6% |
| **Mali** | 11 881 918 | 12 318 240 | 3,7% |
| **Guinée** | 7 670 324 | 8 503 852 | 10,9% |
| **Bissau** | 709 819 | 801 536 | 12,9% |
| **Sierra Leone** | 2 473 881 | 3 234 775 | 30,8% |
| **Mobile** | 32 311 116 | 35 453 297 | 9,7% |
| **Fixe** | 206 173 | 227 645 | 10,4% |
| **Internet** | 228 640 | 309 749 | 35,5% |
| **TOTAL PARC** | 32 745 929 | 35 990 691 | 9,9% |

**La base clients mobiles** totalise 35,4 millions de clients, avec une hausse de 9,7% tirée par la bonne dynamique commerciale dans tous les pays autour de l'animation commerciale, les refontes tarifaires, le lancement de nouvelles offres (Bundles) et l'augmentation du nombre de sites améliorant la couverture réseau.

**Le nombre de clients Data mobiles actifs** du Groupe s'élève à 12,7 millions soit une hausse de +12,5% sur un an. La base active 4G atteint 4,8 millions clients soit une augmentation de +55% par rapport à 2019 tandis que le taux de pénétration des services Data est stable autour de 35,8%.

**La base de clients actifs Orange Money** compte 8,8 millions de clients en progression de +29,1% sur un an (+2 millions de clients actifs et +4,3 millions de clients inscrits vs 2019) notamment au Sénégal, au Mali et à Bissau à la faveur de la décision de la BCEAO d'autoriser l'ouverture de compte à tous les clients. Près de 62% des clients actifs sont Full et ont vu donc le seuil de leurs transactions mensuels déplafonné. La pénétration d'Orange

Money sur la base d'abonnés mobile s'est renforcée avec un client mobile sur cinq qui utilise tous les mois des services financiers mobiles d'Orange Money.

**La base client haut débit fixe** compte 309.749 clients (dont 192.400 clients fibre et Flybox), en augmentation de 81,6% à la faveur de l'accélération du déploiement de la Fibre au Sénégal, au Mali et d'une bonne progression des recrutements. Par ailleurs, à fin décembre près de 52% de nos clients broadband ont soit une offre Fibre ou Flybox et plus de 25,1% du potentiel raccordables fibre ont été raccordés.

## *Soldes de Gestion*

**L'EBITDaal** consolidé du groupe s'élève à 519,2 milliards FCFA en fin décembre 2020. Il enregistre une **croissance de +7,6%** soit +37 Milliards FCFA, grâce à l'amélioration de la marge directe associée à une excellente maîtrise des charges indirectes. La réduction des charges indirectes provient essentiellement de toutes les rubriques, en lien avec le contexte de la pandémie sur l'ensemble des pays.

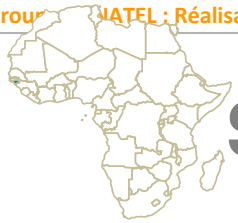
**La marge d'exploitation** s'élève à 339 milliards FCFA en **hausse de +5,9%**, une croissance amoindrie par la hausse des amortissements en Guinée, au Sénégal et à OSL, suite notamment aux efforts d'investissement ces dernières années.

**Le résultat financier** consolidé du groupe reste négatif à -27 milliards FCFA essentiellement au Sénégal et au Mali. Il se dégrade légèrement du fait du coût de la dette et de l'augmentation des pertes de change.

**Le résultat net consolidé** du groupe s'élève à 201,3 milliards FCFA. Il enregistre une hausse de 3% soit +5,9 milliards FCFA tirée par la performance opérationnelle.

## *Investissements*

Les investissements du groupe Sonatel se chiffrent à 204 milliards FCFA en fin 2020, en légère hausse de 0,4% (0,9 milliards FCFA). Le taux de CAPEX / CA est en léger retrait de 0,3pt, autour de 16,9%. Les réalisations ont porté principalement sur le réseau d'accès mobile (extension, densification, 3G, 4G, 4G+), le déploiement de la fibre, les projets swap et d'upgrade du transport.



# SENEGAL

| En MCFA | 2020.12 YTD | | |
|---|---|---|---|
| | Actual | yoy | yoy % |
| **Revenue** | **496 064** | **-14 911** | **-2,9%** |
| Direct costs | -115 463 | +1 292 | +1,1% |
| *% revenue* | *-23,3%* | *-0,4pt* | |
| **Direct margin** | **380 601** | **-13 619** | **-3,5%** |
| *% revenue* | *76,7%* | *-0,4pt* | |
| Indirect costs | -183 850 | +23 093 | +11,2% |
| *% revenue* | *-37,1%* | *+3,4pt* | |
| **EBITDAaL** | **196 751** | **+9 473** | **+5,1%** |
| *% revenue* | *39,7%* | *+3,0pt* | |
| **eCapex** | **88 336** | **-1 035** | **-1,2%** |
| *% revenue* | *17,8%* | *+0,3pt* | |
| **Operating Cash Flow** | **108 414** | **+10 508** | **+10,7%** |
| *% revenue* | *21,9%* | *+2,7pt* | |

L'année 2020 aura été fortement impactée par le contexte de pandémie mondiale auquel s'ajoutent les effets de l'environnement fortement concurrentiel (aussi bien au niveau des activités que sur le mobile money). Malgré ce contexte particulier, **le parc mobile** atteint 10,6 millions de clients soit une croissance annuelle significative de 1,02 million.

Orange renforce son leadership avec une part de marché volume qui s'établit à 55,2%, en progression de +1,6 pt vs 2019. La part de marché valeur représente 74,3%, en léger retrait de -0,8 pt par rapport à 2019 du fait de la refonte des offres mobiles en début d'année en réaction aux offres concurrentes ayant entrainé une baisse de valeur sur le marché.

**Le Parc Data Mobile** enregistre une belle performance grâce à la bonne dynamique commerciale, des bundles (Illimix et Mixel) et pass data plus abondants et plus attractifs. Il atteint 4,36 millions de clients actifs dont 2,6 millions de clients actifs 4G (+1,1million par rapport à 2019).

**Le parc Orange Money** enregistre 2,9 millions clients actifs, une belle croissance de +433 mille clients grâce à l'effet des mesures de la BCEAO et au renforcement des campagnes Customer Base Management (CBM).

**Le parc Broadband fixe** atteint 250 mille clients à fin 2020, soit une hausse de +29% comparé à 2019 grâce d'un part à la montée de la fibre (parc de 61,9 mille en progression de +32 mille), puis de la Flybox avec 72,4 mille clients (hausse de +31 mille vs 2019).

**Le trafic** a été marqué par la hausse de l'entrant national (+78,7%) et du sortant national (+237,3%), notamment due aux offres d'abondance du marché. Le hubbing se porte bien avec une croissance de +19%, néanmoins la baisse de l'entrant international se poursuit (-12,5%) ainsi que celle du trafic voix fixe (-15%).

**Le trafic data global** est en hausse de 70% vs 2019, porté par l'abondance des offres suite au repositionnement effectué fin 2019 en guise de riposte face à la concurrence et en 2020 du fait du contexte Covid. Le trafic data 4G porte 55% du trafic annuel sur l'année 2020, soit une croissance de +17pts.

Notons, une bonne tenue des indicateurs de qualité de service réseau avec une disponibilité globale du réseau et des services qui s'améliore par rapport à 2019.

**Le chiffre d'affaires du Sénégal** s'est établi à 496 milliards de Fcfa en 2020, soit une décroissance de 2,9% tirée principalement par la contre-performance du Retail dans le contexte du Covid19 et de baisse globale du marché liée à la forte concurrence.

L'exercice 2020 est marqué par une forte croissance des revenus Orange Money dont la contribution au résultat du Sénégal augmente de 22,4% et atteint 56 milliards FCFA de Fcfa, globalement tirée par tous les services notamment le transfert national, les IRT (transfert international) et les services de paiement marchand et bill.

Malgré une baisse annuelle du chiffre d'affaires **Wholesale** de plus de 5%, la performance de celle-ci est à souligner dans le contexte de forte baisse des revenus entrant internationaux et du roaming compensée par la hausse des revenus du hubbing et des appels entrants nationaux.

**Les coûts directs** sont en **décroissance de 1,1%** comparé à 2019 et contribuent à l'amélioration de la marge de 3,5%. Cette baisse traduit des tendances différentes notamment une hausse des coûts d'interconnexion suite à l'augmentation des trafics nationaux entrants et du hubbing, des commissions Orange Money en lien avec la hausse du chiffre d'affaires ainsi que des bonus grâce à la baisse des consommations en équipements et des dépréciations créances clients.

**Les coûts indirects** affichent une **baisse de 23,1 milliards FCFA** de Fcfa grâce aux efforts de maîtrise des charges notamment sur la communication et les frais généraux.

A noter une forte économie sur les charges de taxes opérationnelles en lien avec la baisse du coût des fréquences et la baisse des taxes indexées sur le chiffre d'affaires.

/

**L'EBITDAal du Sénégal** se chiffre à 196,8 milliards de Fcfa **en croissance de 5,1%** par rapport à 2019, soit +9,5 milliards Fcfa grâce à l'effet positif du plan de maîtrise des charges et le retrait limité de la marge directe lié à la bonne tenue du chiffre d'affaires Orange Money, Fibre, malgré la crise sanitaire et l'agressivité de la concurrence. Le taux d'Ebitdaal est de 39,7% contre 37,8% en 2019, soit une amélioration de près de 2 points.

**Le résultat d'exploitation** représente 122 milliards de Fcfa, en hausse de 5% par rapport à 2019, portée essentiellement par la hausse de l'EBITDAal. Les amortissements annuels s'établissent à 75,7 milliards FCFA, en augmentation de 9% comparé à 2019 en lien avec l'effort d'investissement sur le réseau.

**Le Résultat Financier** est de 70,9 milliards de Fcfa contre 74,4 milliards FCFA en 2019 du fait de la forte dépréciation du GNF sur les dividendes perçus.

**Le résultat net** s'élève à 157,8 milliards de Fcfa, en décroissance de 1,3% par rapport à 2019. Le taux de marge nette est de 33%, stable par rapport à 2019.

**Les investissements du Sénégal** s'élèvent à 88,3 milliards de Fcfa dont 71,3 milliards FCFA sur le réseau avec une cadence de déploiement des investissements mitigée par rapport à 2019 (régression de -1,2%) du fait du contexte actuel de la covid19. Les investissements 2020 sont centrés sur le déploiement de la 3G/4G, de la fibre, de l'énergie (sécurisation et obsolescence), l'extension des réseaux de transport, le câble sous-marin pour un meilleur écoulement du trafic international et internet.

# International

**Données sociales Mali, Guinée, Bissau, Sierra Leone*

| *en MCFA* | 2020.12 YTD | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Actual | Proforma | yoy | yoy % |
| **Revenue** | **747 411** | **705 146** | **+42 265** | **+6,0%** |
| Direct costs | -155 128 | -148 452 | -6 676 | -4,5% |
| *% revenue* | *-20,8%* | *-21,1%* | *+0,3pt* | |
| **Direct margin** | **592 283** | **556 695** | **+35 588** | **+6,4%** |
| *% revenue* | *79,2%* | *78,9%* | *+0,3pt* | |
| Indirect costs | -269 815 | -262 015 | -7 801 | -3,0% |
| *% revenue* | *-36,1%* | *-37,2%* | *+1,1pt* | |
| **EBITDAaL** | **322 468** | **294 680** | **+27 788** | **+9,4%** |
| *% revenue* | *43,1%* | *41,8%* | *+1,4pt* | |
| **eCapex** | **116 074** | **112 777** | **+3 298** | **+2,9%** |
| *% revenue* | *15,5%* | *16,0%* | *-0,5pt* | |
| **Operating Cash Flow** | **206 393** | **181 903** | **+24 490** | **+13,5%** |
| *% revenue* | *27,6%* | *25,8%* | *+1,8pt* | |

L'international a réalisé des performances financières et opérationnelles exceptionnelles, malgré une année 2020 marquée par des tensions politiques au Mali, en Guinée, à Bissau avec des effets défavorables sur l'économie, combinée au contexte de crise sanitaire.

## *Chiffre d'affaires*

Le chiffre d'affaires de nos filiales **croit de 6% sur l'année 2020**. Cette progression est liée aux performances commerciales remarquables en Guinée, en Sierra Leone et au Mali grâce aux apports de la data mobile, de Orange money et la montée du broadband fixe.

La poursuite du déploiement du Très Haut Débit mobile et fixe, l'amélioration de la qualité de nos réseaux mobiles ont contribué fortement au développement des usages.

La data mobile, l'un des principaux moteurs de croissance du Groupe continue de représenter un fort potentiel grâce à l'élargissement de la couverture 3G/4G (près de 96% au Mali, 63% en Guinée, 70% à Bissau et 65% en Sierra Leone). Les revenus progressent ainsi de 29% et s'accompagnent d'une croissance significative du parc actif.

L'accès à la connectivité fixe s'accélère grâce à l'augmentation du nombre de logements raccordables principalement au Mali (+44 mille foyers), et la poursuite du déploiement de la flybox sur l'ensemble des pays (+56%).

Sur Orange money, le développement du parc, la dynamique commerciale, le renforcement du réseau de distribution amplifiée par les mesures de la BCEAO qui ont boosté les inscriptions, ont permis de générer une hausse des revenus de 20% tirée par le cash out, les paiements marchands et bill paiement.

## *Evolution de la base clients*

| Nombre de clients internet fixe (en milliers) | 2020 | 2019 | Variation |
|---|---|---|---|
| **Nombre de Clients (en milliers)** | **24 918** | **22 771** | 9,4% |
| Lignes Internet (Fibre/FDD/TDD) | 60 | 35 | 70,5% |
| Clients Mobiles | 24 858 | 22 736 | 9,3% |
| *Clients Data Mobiles* | *8 352* | *7 294* | *14,5%* |
| *Clients Actifs 4G* | *2 101* | *1 184* | *77,5%* |
| *Clients Actifs Orange Money* | *5 855* | *4 304* | *36,0%* |

**La base de clients mobile** compte 24,9 millions de clients **en hausse de 9,3%** sous l'impulsion d'une bonne dynamique de recrutements malgré les effets ralentisseurs de la COVID19 (restrictions des actions terrains).

**L'internet mobile** enregistre un parc de 8,4 millions de clients **en croissance de 14,5%** sur l'année 2020. La base active 4G atteint 2,1 millions clients soit une augmentation de +77,5% par rapport à 2019.

**Le parc Orange Money** atteint 5,9 millions de clients **en augmentation de 36%.**

**Les services fixes** totalisent 60 mille accès au 31 décembre 2020, **en forte hausse de 70,5%** sur un an, essentiellement tirée de la croissance des accès très haut débit fixe autour de la fibre et de la FDD/TDD.

## EBITDAal

**L'EBITDAal à l'international** atteint 322 milliards FCFA, **en progression de 9,4%** par rapport à 2019. Le taux de marge de plus de 43,1% démontre notre capacité à générer de la marge opérationnelle avec un taux de transformation de la croissance du Chiffre d'affaires en croissance d'Ebitdaal de 66%.

A noter aussi la hausse maitrisée des coûts qui vient en contribution à la belle croissance de l'Ebitdaal.

## Investissements

Plus de 116 Milliards FCFA investis sur l'international en soutien à la croissance de l'activité autour du développement du très haut débit et le renforcement et la modernisation de nos réseaux, les CAPEX ont cru de 3% par rapport à 2019.