

SONATEL

AA-/Stable/w-2

CARTE D'IDENTITÉ

Décembre 2020

Oumar NDIAYE

oumar.ndiaye@wara-ratings.com

+221 33 824 60 14 | +221 77 400 42 91

Hamza HAJI

hamza.haji@wara-ratings.com

+221 33 824 60 14 | +221 77 392 78 27

TABLE DES MATIÈRES

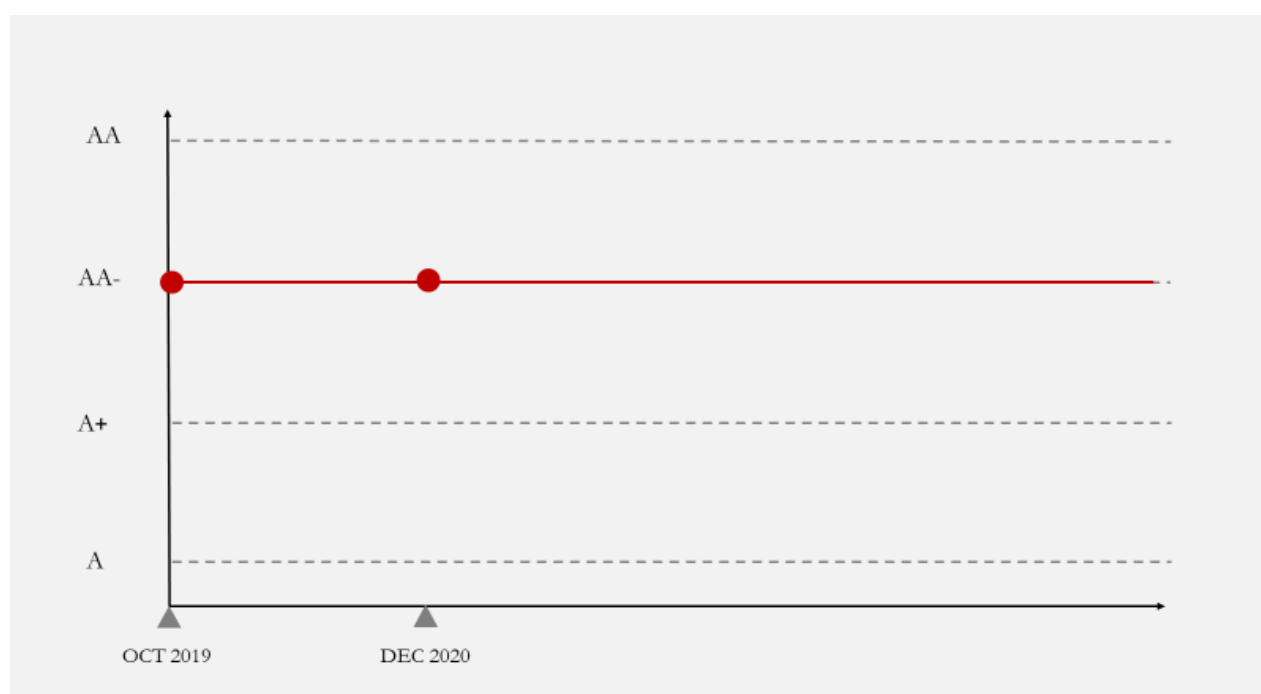
NOTATION	3
ÉVOLUTION DE LA NOTE DE LONG TERME	3
RÉSUMÉ	3
Présentation du Groupe Sonatel	4
Les filiales du Groupe Sonatel	6
L'actionnaire principal : Orange SA	9
Responsabilité sociétale du Groupe Sonatel	10
ACTIONNARIAT ET CONSEIL D'ADMINISTRATION	11
Structure actionnariale	11
Composition du Conseil d'administration	12
MODELE D'AFFAIRES ET ORGANISATION	13
Ligne de métiers	13
Stratégie	14
Certifications	15
Organisation du Groupe	17
DONNEES FINANCIERES ET RATIOS	18



NOTATION

Echelle	Régionale	Internationale
Méthodologie	Corporate	Corporate
Notation de long terme	AA-	iBB
Perspective	Stable	Stable
Notation de court terme	w-2	iw-5
Surveillance	Non	Non

ÉVOLUTION DE LA NOTE DE LONG TERME



RÉSUMÉ

- Le Groupe Sonatel est un acteur incontournable du secteur des télécommunications en Afrique de l'Ouest

Le Groupe Sonatel offre des solutions globales de télécommunications dans les domaines de la téléphonie fixe et mobile, de l'Internet, de la télévision et des données au service des particuliers et des entreprises. Aujourd'hui leader dans les pays où il est présent, le Groupe Sonatel est l'opérateur sous-régional de référence, fort d'un réseau moderne et performant, à la pointe de la technologie. Le Groupe est présent au Sénégal son pays d'origine, au Mali, en Guinée Conakry, en Guinée-Bissau et en Sierra Leone.

Pour sa première revue de notation, WARA affirme au Groupe Sonatel la note **AA-/Stable/w-2** sur son échelle régionale. La perspective reste **stable**.

Présentation du Groupe Sonatel

- Le Groupe Sonatel est au service du développement des télécommunications au Sénégal et dans la sous-région depuis 34 ans

La Société Nationale des Télécommunication du Sénégal (SONATEL) a été créée le 23 juillet 1985, répondant à la volonté de l'Etat de voir la population sénégalaise accéder à un réseau de qualité et à des services téléphoniques fiables et performants. Dès sa création, son mode de gestion fut inspiré du secteur privé, l'objectif étant de rester en phase avec l'évolution technologique, par nature très dynamique. Aussi, depuis sa création, le Groupe Sonatel s'inscrit-il dans une logique d'investissement, afin de développer le réseau, d'améliorer la qualité de service technique et commerciale, et surtout d'assurer une bonne couverture du territoire national. Sonatel a su aussi investir dans ses ressources humaines dans l'objectif d'être l'une des sociétés les mieux gérées du pays et de la sous-région. Eu égard aux bonnes performances affichées par Sonatel, l'Etat du Sénégal décide d'ouvrir le capital de la société, afin d'attirer des entreprises privées de renommée internationale. C'est ainsi qu'en 1996, France Télécom fit son entrée dans le capital de Sonatel avec 33% des parts. Cet accord a permis à Sonatel d'être accompagné par un partenaire expérimenté, à même d'assister la société sénégalaise dans ses cycles d'évolution technologique et de faciliter son développement. L'ambition clairement affichée était en outre de devenir la première entreprise de télécommunication de la sous-région. Le reste du capital demeure la propriété de l'Etat du Sénégal à 37%, de petits porteurs à 20%, et du personnel de Sonatel à 9%.

Entre 1997 et 2002, Sonatel et son partenaire stratégique France Télécom vont mener une politique d'investissement ambitieuse, à la hauteur des défis de la sous-région.

Avec l'avènement de la téléphonie mobile et d'Internet, le premier défi a été de moderniser et de numériser le réseau, tout en développant les communications internationales par l'installation de câbles sous-marins. Toujours dans une logique d'excellence, Sonatel devient le 2 octobre 1998 la première société sénégalaise cotée à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM). Par la même occasion, en ligne avec ce qui avait été prévu dans le contrat de concession, l'Etat du Sénégal cède 9% de ses parts à France Télécom qui devient, par conséquent, le principal actionnaire du Groupe Sonatel avec 42% du capital.

A partir de 2002, Sonatel inaugure sa stratégie de diversification géographique incarnée par sa politique d'expansion sous-régionale.

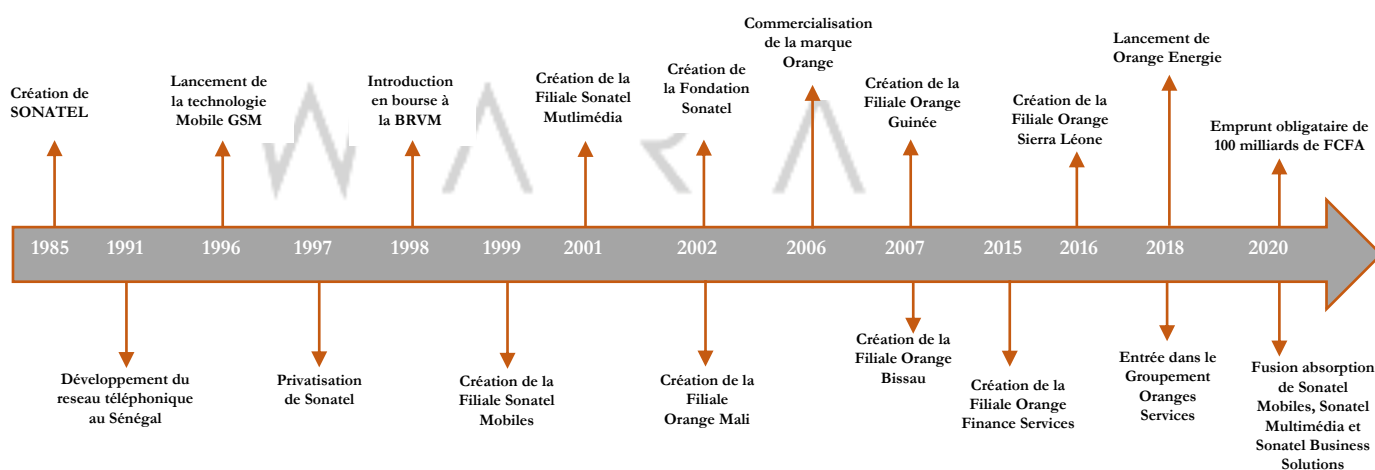
Dès 2002, le Groupe Sonatel s'implante au Mali. En outre, France Telecom, devenu Orange, en sa qualité de partenaire privilégié, accompagne Sonatel dans cette stratégie de croissance externe. Cela permet ainsi à la société de diversifier ses sources de revenus dans des pays à fort potentiel. Dès l'entame, cette stratégie est une réussite. Afin d'améliorer la qualité de vie des populations défavorisées, la Fondation Sonatel est créée en 2002, en ligne avec le développement du Groupe et sa politique de mécénat dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la culture. Pour profiter au mieux de la notoriété mondiale de son partenaire historique, le Groupe Sonatel décide de commercialiser ses produits et services sous la marque Orange à partir de 2006. Toujours dans une optique d'expansion géographique, le Groupe Sonatel s'implante en Guinée-Bissau et en Guinée Conakry en 2007, et en Sierra Léone en 2016. Outre son rôle de locomotive du développement

du secteur des télécommunications, le Groupe Sonatel est aussi un créateur de valeur et d'emplois dans tous les pays où la société est présente.

En parallèle de sa stratégie de diversification géographique, le Groupe Sonatel s'est également lancé dans une stratégie de diversification de ses métiers. Cette approche par l'identification de nouveaux relais de croissance pour compenser les baisses de revenus observées dans certains de ses métiers historiques tel que les appels internationaux. Le service Orange Money est ainsi créé en 2010, l'objectif initial étant de fidéliser la base de clientèle du Groupe Sonatel. Face au succès d'Orange Money, le Groupe Sonatel crée en 2015 une filiale baptisée Orange Finance Services, chargée de la distribution et du développement de ce produit. Toujours guidé par cette volonté de diversification opérationnelle, le Groupe lance en 2018 Orange Energie, destinée à la distribution de kits solaires SHS (Solar Home System) auprès des foyers et petits commerces en zone rurale. Cette offre a connu un franc succès avec près de 800 foyers équipés en 2018.

En juin 2020, le Groupe Sonatel a lancé avec succès un emprunt obligataire de 100 milliards FCFA visant à financer le plan d'investissement 2020 au Sénégal, principal marché du Groupe Sonatel. Le programme d'investissements financé par cet emprunt obligataire est dédié: (i) aux investissements sur les infrastructures permettant de soutenir le segment voix; (ii) l'accélération des principaux relais de croissance ainsi que le lancement de nouveaux métiers (Energie, Banque, contenus multimédias); (iii) continuer la modernisation et l'extension du réseau Sonatel tout en renforçant le rôle de pionnier du Groupe Sonatel en termes d'innovation et de technologie dans le secteur des télécommunications.

Les étapes clés de l'évolution du Groupe Sonatel depuis sa création se présente de la manière suivante :



Grace au succès de ses stratégies de différenciation et de diversification, le Groupe Sonatel affiche une excellente performance financière, notamment un chiffre d'affaires en progression constante. En effet, ce dernier passe de 62 milliards de FCFA en 1996 à un peu plus de 1 086,8 milliards de FCFA en 2019 (consolidé SYSCOHADA) (pour 1179,2

milliards FCFA sous consolidation IFRS), grâce aux multiples contributions de ses filiales. En 2019, le Groupe a renforcé son leadership tout en consolidant des positions commerciales déjà fortes en Guinée Conakry à 63% de parts de marché, et conquis des parts de marché en Sierra Léone pour y devenir leader avec 48% de parts de marché. Les parts de marché en volume restent relativement stables au Sénégal à 54%, ainsi qu'au Mali à 58% et en Guinée-Bissau à 62%. L'exécution opérationnelle et la gouvernance sont exemplaires. Sonatel se réfère depuis 2011 au Code de Gouvernance des Entreprises élaboré par l'Institut Sénégalais des Administrateurs (ISA). L'objectif de ce code est de promouvoir les pratiques de bonne gouvernance au sein des entreprises des secteurs tant public que privé. Les dispositions du code, inspirées du droit de l'OHADA, constituent un ensemble de règles de bonne conduite de l'entreprise.

Les filiales du Groupe Sonatel

▪ Le Groupe s'est construit sur le maillage géographique et opérationnel d'une matrice de filiales

- **Sonatel SA (Sénégal)**

La société mère du Groupe, qui est aussi l'entité consolidante notée par WARA, couvre tout le territoire sénégalais. La société, par le truchement de sa marque Orange, maintient son leadership sur le marché mobile avec près de 54% de parts du marché sénégalais en 2018. Sonatel est une entreprise structurante pour l'économie de son pays d'origine et a fait du Sénégal un hub de trafic et un acteur majeur dans le développement des télécommunications en Afrique de l'Ouest. La société a construit un réseau moderne, entièrement numérisé par des boucles de transmission et des liaisons internationales par câbles sous-marins à fibres optiques haut débit. En 2019, les investissements au Sénégal sont de 94,5 milliards de FCFA dont 79,1 milliards sur le réseau. Les réalisations en 2019 ont porté principalement sur les projets d'extension et de densification du réseau. Le chiffre d'affaires consolidé de Sonatel SA en 2019 est de 492,1 milliards FCFA.

- **Orange Mali**

En 2002, le Groupe Sonatel concrétise sa volonté de se lancer dans une stratégie de croissance externe en s'implantant au Mali. Cette opération fut possible suite à l'acquisition d'une licence par appel d'offre, celui d'Ikatel. En tant qu'entreprise citoyenne, Orange Mali se veut être le premier partenaire de la transformation digitale au Mali. Orange Mali s'est ainsi engagé auprès des autorités sur des objectifs de couverture ambitieux, afin de contribuer à l'essor numérique du pays. La première clé du succès a résidé dans des investissements massifs pour étendre le réseau dans les villes, régions et villages. Simultanément, il fallait proposer un tarif abordable pour répondre à une stratégie de démocratisation où les volumes viendraient ainsi compenser les prix bas. C'est ainsi que le Groupe est rapidement devenu leader, et a appuyé cette stratégie en recrutant les meilleurs talents pour gagner en ambition et agilité. En 2019, malgré un contexte économique et sécuritaire difficile, Orange Mali a su maintenir ses positions commerciales fortes en volume. Sur le territoire malien, le réseau de distribution s'est développé de manière régulière et structurée pour assurer partout et tout le temps la

disponibilité des cartes de recharge. Le marché des entreprises a saisi de nouvelles opportunités en développant la bande passante pour des solutions internet innovantes. 95% de la population est couverte avec le réseau Orange Mali.

- **Orange Bissau**

Présent en Guinée-Bissau depuis 2007, le Groupe Sonatel a accompagné le développement de sa filiale bissau-guinéenne en investissement massivement pour la construction d'un réseau fiable, performant et à la pointe de la technologie. Grâce à ce processus industriel, Orange Bissau est leader avec 53% de parts de marché. Orange Bissau se distingue par une bonne qualité de réseau (i.e. une bonne couverture de la capitale et des chefs-lieux régionaux) et un service de premier ordre. Malgré un risque politique important, Orange Bissau maintient sa croissance et ses investissements afin de toujours proposer à sa clientèle un service moderne et performant. Le maintien de la dynamique de conquête du marché bissau-guinéen a permis d'améliorer le volume de recrutement des clients mobiles grâce à la poursuite de l'extension de la couverture réseau, l'amélioration de la qualité de service, et le déploiement de la 3G/4G.

- **Orange Guinée**

Depuis son lancement en Guinée Conakry en 2007, l'objectif affiché par Orange Guinée est d'être l'opérateur préféré en Guinée, leader sur le marché du mobile : l'entreprise travaille ainsi à offrir au plus grand nombre le meilleur de la technologie. En témoignent les nombreuses offres et services mobiles mais aussi la facilité d'accès à l'Internet grâce à des forfaits accessibles et répondant aux besoins de chacun. Orange Guinée se veut aussi un acteur engagé dans le développement social des populations en Guinée. Orange Guinée est leader avec 62,6% de parts de marché et une couverture réseau trois fois plus importante que son concurrent direct MTN.

- **Orange Sierra Léone**

Créée en 2016, cette filiale du Groupe Sonatel est un challenger sur ce marché, avec 48% de parts de marché, et plus de 330 sites couvrant près de 70% de la population. En 2019, Orange Sierra Leone poursuit sa progression et a conquis le leadership en volume grâce à la bonne dynamique commerciale.

- **Orange Finances Mobiles Sénégal**

Le « mobile banking » demeure au cœur de la stratégie du Groupe Sonatel. Ainsi, Orange Money, porté par Orange Finances Mobiles, a poursuivi sa croissance et sa diversification des services proposés.

A titre de référence, Orange Finances Mobiles Sénégal (OFMS) se positionne en leader en matière de paiement par téléphone mobile et de banque digitale. Au premier plan se trouvent la proximité de sa relation client et la confiance en son architecture de sécurité. Ayant été précurseur dans ce secteur au Sénégal, Orange Money poursuivra son rôle d'éducation des populations à ces nouveaux services financiers digitaux, tout en insistant sur les notions de conformité, sécurité et confiance. OFMS a obtenu sa licence d'Emetteur de Monnaie Electronique en 2015. Cette licence fait suite au respect d'un certain nombre de normes édictées par le régulateur (la BCEAO) pour prétendre au statut d'Emetteur de Monnaie Electronique. Ces dernières années, grâce à un bon équilibre entre la collaboration avec ses

partenaires et la proximité avec ses clients, Orange Money a vu la croissance de ses activités s'accélérer.

- **La Fondation Sonatel**

Préoccupée par le bien-être des populations dans le domaine de la santé, souhaitant faire de l'éducation un facteur clé de développement et souhaitant participer au rayonnement culturel des pays hôtes, Sonatel a décidé de mettre en place une politique de mécénat formalisée en créant la Fondation d'entreprise Sonatel en 2002. La Fondation Sonatel est un établissement reconnu d'utilité publique qui soutient tout projet à même de valoriser les efforts de développement social, humain et culturel. Ses actions ciblent les populations les plus vulnérables de la société par un accompagnement matériel et/ou financier. La Fondation a fait l'option de concentrer ses efforts en matière de mécénat vers 3 axes fondamentaux que sont la santé, l'éducation et la culture. Elle se fixe comme objectifs :

- D'œuvrer pour un accès à une éducation de qualité pour tous
- De participer aux efforts consentis par l'Etat pour faciliter l'accès à des soins de qualité
- De jouer un rôle prépondérant dans le rayonnement culturel des pays hôtes.

La Fondation Sonatel s'est assignée comme mission de participer à l'amélioration de la qualité de vie des populations en :

- Renforçant et en modernisant les soins primaires
- Améliorant les conditions de vie des personnes handicapées ou défavorisées
- Encourageant les politiques de prévention
- Soutenant la scolarisation des filles
- Favorisant l'accès au numérique pour tous, en particulier les jeunes et les femmes
- Luttant contre illettrisme et l'analphabétisme
- Soutenant la culture et la préservation du patrimoine.

Dans le cadre de sa mission globale d'accompagnement des pouvoirs publics, le Groupe Sonatel se positionne comme acteur majeur du développement économique dans tous ses pays hôtes.

Chiffres clés du Groupe Sonatel dans les différents pays où la société est présente :

Indicateurs (2019)	Pays				
	Sénégal	Mali	Guinée Conakry	Guinée Bissau	Sierra Léone
Population	16,3 millions	19 millions	13 millions	1,9 million	7,8 millions
Part de marché	54%	58,8%	62,6%	52,2%	48,1%
Position	Leader	Leader	Leader	Leader	Leader
Base mobile	9,5 millions	11,8 millions	7,6 millions	709,8 milles	2,4 millions
Pénétration mobile	109%	99%	108 %	84%	54%
Parc Orange Money	2,5 millions	2,3 millions	1,3 million	57 516	678 milles
Réseau	2G, 3G, 4G, 4G+	2G, 3G, 4G, 4G+	2G, 3G, 4G, 4G+	2G, 3G, 4G,4G+	2G, 3G, 4G
Taux de couverture réseau	98,2%	95%	98,1%	90%	81%
Pénétration Data	41,7%	35,4%	34,2%	22,4%	13,8%
ARPU (prépayé)	3147 FCFA	2224 FCFA	27109 GNF	2935 FCFA	20322 SLL

L'actionnaire principal : Orange SA

Orange est l'un des principaux opérateurs européens et africains du mobile et de l'accès internet ADSL, et l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises. Orange améliore la connectivité des foyers grâce à la technologie FTTH (Fibre to the Home ou fibre jusqu'à l'abonné), qui permet de proposer au grand public des débits jusqu'à 10 Gbit/s moyennant la mise à niveau de certains équipements. Le nouveau plan stratégique d'Orange à l'horizon 2025 a été lancé à savoir: "Engage 2025". Ce plan stratégique prend la suite du plan "Essentiels 2020" lancé en 2015. Guidé par l'exemplarité sociale et environnementale, Engage 2025 se concentre sur deux enjeux majeurs: croissance et responsabilité. Ainsi, les axes sur lesquels Orange compte travailler sont de:

- Réinventer le métier d'opérateur: Orange tire profit de son avance dans les réseaux fixe et mobile pour offrir à ses clients une connectivité augmentée, avec des débits supérieurs et de nouveaux services associés. Le Groupe a également pour ambition d'optimiser, de développer et de mieux valoriser ses infrastructures afin de renforcer son leadership.

- place la data et l'intelligence artificielle au cœur de son modèle d'innovation : Ces nouvelles technologies vont nous permettre d'améliorer l'expérience client, qui combinerà le meilleur du digital et de l'humain pour proposer une expérience simple, experte et responsable. Orange compte mettre la data et l'intelligence artificielle au service de nos réseaux et ainsi optimiser le déploiement des nouveaux sites mobiles et fixes et faciliter leur maintenance, tout en réduisant les coûts et en faisant progresser la qualité de service. L'intelligence artificielle favorisera enfin l'efficacité de nos processus internes et de nos activités de back-office.

- Accélérer son développement sur les territoires porteurs de croissance : Orange a l'ambition de devenir l'opérateur digital de référence en Afrique et au Moyen-Orient (MEA) en s'appuyant sur la croissance de la data mobile et sur sa stratégie multi-services. Sur ses activités BtoB, le Groupe va maintenir son leadership dans la connectivité et poursuivre son développement dans les services d'intégration. Enfin, dans les services financiers, Orange Bank sera lancée dans tous les pays où le Groupe est présent en Europe et la gamme des services proposés par Orange Money sera étendue sur la zone MEA.

- Construire le Groupe Orange de demain: d'ici 2025, la physionomie de l'entreprise sera différente : plus internationale, plus orientée BtoB, plus jeune tout en restant multigénérationnelle et à la pointe des nouvelles technologies. La réussite de ces évolutions repose sur la première richesse du Groupe: l'expertise et l'engagement des femmes et des hommes d'Orange. Construire l'entreprise de demain, c'est développer avec eux les compétences clés, compter parmi les employeurs les plus attractifs et accompagner chacun de nos salariés dans le cadre d'une transformation responsable.

A fin 2019, le résultat net consolidé du groupe s'établit à 3,22 milliards d'euros, en hausse de 49,5% par rapport à 2018, pour 42,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires

Orange se positionne résolument comme partenaire de la transformation numérique de l'Afrique. Le groupe Orange reste à l'écoute des marchés et de leurs spécificités, pour

proposer une offre en phase avec les modes de vie et de consommation ainsi que les besoins de ses clients. La digitalisation du continent est un enjeu majeur pour sa compétitivité et, en définitive, pour son développement. Eu égard à sa présence historique en Afrique, le groupe semble bien positionné pour connecter les économies africaines en général, et ouest-africaines en particulier, à l'accélération du processus de mondialisation.

Responsabilité sociétale du Groupe Sonatel

Depuis septembre 2018, le Groupe Sonatel a reçu de l'AFNOR Certification le label Engagé RSE, attestant de sa contribution au développement durable, en cohérence avec la norme ISO 26 000. Cette reconnaissance vient confirmer la démarche d'amélioration continue mise en place par le Groupe Sonatel depuis plus de 10 ans. En 2019, la politique de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) prend en compte sept questions centrales qui, selon la référence internationale, doivent guider toutes les actions de développement durable. L'objectif est de placer le développement durable au cœur de l'entreprise, de sa vision et de ses relations autour de quatre axes définis : i) bien-être des communautés, ii) bonne gouvernance, iii) croissance et développement économique, et iv) préservation de l'environnement. La RSE est bien évidemment déclinée au niveau de chaque filiale du groupe.

La bonne gouvernance passe non seulement par le renforcement des relations avec les parties prenantes à travers des cadres d'échanges réguliers, mais aussi par la mise en place de comités : d'audit, de veille, de gestion des risques, d'une politique éthique et de conformité notamment.

Le Groupe Sonatel est reconnu comme un acteur majeur dans la lutte pour la préservation de l'environnement. Au Sénégal, il est le partenaire privilégié du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable. Le Groupe est ainsi membre du Comité Stratégique mis en place par le Ministère, et accompagne la mesure de la qualité de l'air pour la prévention sanitaire.

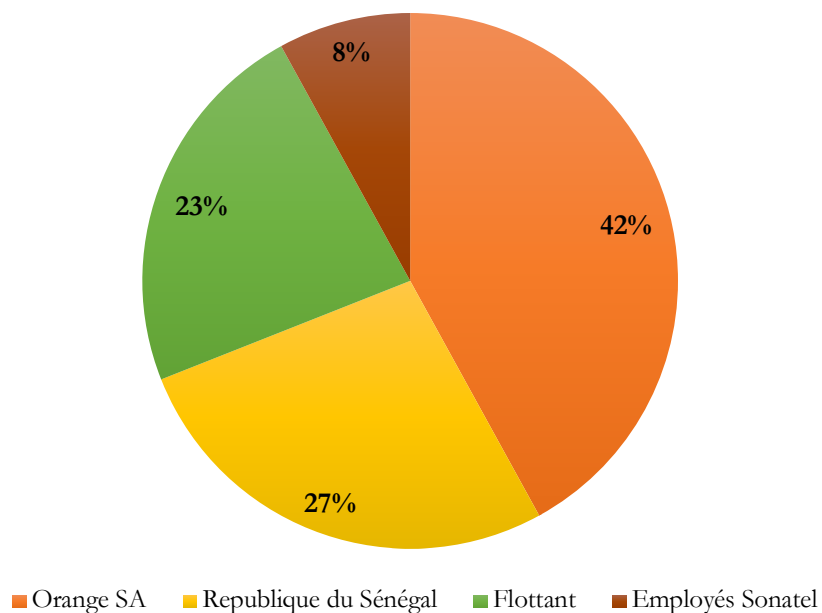
W A R A

ACTIONNARIAT ET CONSEIL D'ADMINISTRATION

Structure actionnariale

- L'actionnariat du Groupe Sonatel est dominé par Orange SA

Au 31 décembre 2019, l'actionnariat de Sonatel se présente de la manière suivante :



Symbole	SNTS
Date d'introduction	2 octobre 1998
Nombre de titres	100 000 000
Cours en FCFA au 31/12/2019	16 995
Capitalisation globale au 23/12/2020 (FCFA)	1 300 000 000 000
Capitalisation flottante au 23/12/2020 (FCFA)	284 565 268 000
% de la capitalisation totale de la BRVM	30,95%

L'architecture de détention des filiales par le Groupe Sonatel se présente comme suit :

Pays	Sociétés	Type de détention	% de détention
Sénégal	Sonatel SA	Directe	Société mère
	Orange Finances Mobiles Sénégal	Directe	100%
Mali	Orange Mali	Directe	70%
	Orange Finances Mobiles Mali	Indirecte	70%
Guinée Conakry	Orange Guinée	Directe	89%
	Orange Finances Mobiles Guinée	Indirecte	89%
Guinée-Bissau	Orange Bissau	Directe	90%
Sierra Léone	Orange Sierra Léone	Directe	50%
	Orange Money SL Limited	Indirecte	50%
MEA	Groupement Orange Services	Indirecte	47%

Composition du Conseil d'administration

- Le Conseil d'administration de Sonatel reflète sa structure actionnariale

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration de Sonatel se compose comme suit :

Membres du Conseil d'administration de Sonatel		
Noms	Fonctions	Date d'échéance du mandat
Alioune NDIAYE	Président du Conseil d'administration	31 décembre 2020
Abdoulaye SAMB	Administrateur	31 décembre 2022
Hugues FOULON	Administrateur	31 décembre 2021
Abdoulaye DIOP	Administrateur	31 décembre 2021
Achirou NDIAYE	Administrateur	31 décembre 2020
Colonel Koly FAYE	Administrateur	31 décembre 2021
Ludovic PECH	Administrateur	31 décembre 2020
Jérôme HENIQUE	Administrateur	31 décembre 2020
Thierry BRETON	Administrateur	31 décembre 2020
Abdoulaye KAMARA	Représentant du Contrôleur Financier	

MODELE D'AFFAIRES ET ORGANISATION

Ligne de métiers

- Le Groupe Sonatel distribue une gamme complète de produits et de services mobile, fixe et internet à travers sa marque Orange, destinée aux particuliers et aux entreprises.
- Grâce à la stratégie de diversification de ses métiers, Sonatel a su identifier de nouveaux relais de croissance tels que les services Orange Money, la commercialisation de kits solaires et la diffusion de contenus multimédia.

Le Groupe Sonatel propose des offres exhaustives pour ses services prépayés et post-payés pour la voix et la donnée mobile, ainsi que des service Internet tant pour les particuliers que pour les entreprises. Avec les technologies 4G et 4G+, le Groupe offre à ses clients la connectivité au très haut débit mobile. Avec l'avènement de la fibre, le Groupe propose un catalogue d'offres et de services innovants avec toutes les solutions d'intégration dédiées aux ménages, aux professionnels, aux entreprises et aux structures institutionnelles.

Base abonnés	2017	2018	2019	Croissance 2018-2019
Fixe	285 291	302 243	206 173	-31,7%
Mobile	29 723 690	29 146 650	32 301 044	+10,8%
Internet	163 513	187 786	229 850	+22,4%
Total	30 172 494	29 636 679	32 737 067	+10,4%

La base d'abonnés mobiles du Groupe s'élève à 32,7 millions à fin 2019. Elle affiche une hausse de 10,4% par rapport à 2018, tirée par la bonne dynamique commerciale dans tous les pays autour de la réduction des tarifs des sims au Sénégal, la reprise des bonus à l'activation au Mali, le lancement de la 4G en Guinée et en Sierra Leone combinée à l'amélioration de la couverture réseau. Cette performance a été possible grâce au maintien de la dynamique de recrutements dans tous les pays et l'introduction d'offres innovantes autour des nouvelles technologies (LTE/TDD, FTTH, 4G et 4G+).

La croissance des accès haut débit fixe reste soutenue en 2019 avec un parc de 230 000 clients, dont 41 000 clients Flybox et 30 000 clients fibre. Cette performance traduit le succès des offres en boadband fixe via les différentes technologies disponibles (ADSL, Flybox, fibre, LTE/TDD).

En parallèle à ses métiers de base, le Groupe a su diversifier ses revenus en identifiant des relais de croissance à fort potentiel. Cela inclut Orange Money, Orange Energie, ainsi que la production et la diffusion de contenus multimédia via sa filiale dédiée à cet effet. Orange Money est un service de transfert d'argent et de paiement mobile. En outre, la diversification vers le domaine de l'énergie a commencé avec le lancement d'Orange Energie. Enfin, le Groupe a aussi réussi à développer ses activités de création et de diffusion de contenus

multimédias avec la production de téléfilms et de séries qui sont distribués via sa plateforme de vidéo à la demande (TV d'Orange).

Stratégie

- Le développement du réseau aussi bien fixe que mobile et l'amélioration de la qualité de service sont les axes stratégiques majeurs du Groupe Sonatel
- En outre, le Groupe semble très attaché à la diversification de ses implantations géographiques et de ses métiers

Le développement du réseau, aussi bien fixe que mobile et l'amélioration de la qualité de service sont au cœur de la stratégie du Groupe : ces deux axes mobilisent, par conséquent, l'essentiel de ses investissements. Le Groupe Sonatel, soucieux de disposer d'un réseau mobile toujours à la pointe de la technologie, a poursuivi les importants travaux de modernisation et d'extension de son réseau mobile. En 2019, les investissements du Groupe s'élèvent à 207,3 milliards de FCFA, en croissance de 6,6%. Les investissements sont principalement axés sur le réseau, particulièrement au Mali, au Sénégal et en Guinée, dans le but d'améliorer la qualité de service et d'accroître l'avantage stratégique de l'opérateur en termes de connectivité à très haut débit fixe et mobile.

A cela s'ajoute une stratégie de double diversification géographique et par métiers, reposant sur l'identification, très en amont, de relais de croissance. En effet, face à des clients exigeants et potentiellement volatils, à l'obsolescence rapide des produits et des outils, à un environnement en mutation profonde et aux enjeux de croissance des revenus, il est devenu nécessaire pour Sonatel de piloter son processus de double diversification de manière proactive.

« Sonatel en 2022, un Groupe résolument orienté client, partenaire privilégié de la transformation numérique de nos sociétés » : au-delà du slogan, c'est la vision a été promue par le Directeur Général du Groupe. Cette vision se décline en cinq objectifs majeurs qui seront à leur tour explicités dans le Projet d'Entreprise Sonatel 2022 :

- Transformer Sonatel en une organisation agile, ouverte et orientée client
- Devenir un opérateur multiservices grâce à une politique active de partenariat dans l'écosystème numérique
- Être le partenaire préféré et de confiance des principales parties prenantes
- Rénover la politique de ressources humaines et aligner les compétences à la nouvelle ambition du Groupe
- Ouvrir une connectivité enrichie au service de la transformation numérique, en favorisant la création de valeur pour les parties prenantes.

Certifications

- Le Groupe Sonatel semble engagé dans une démarche d'amélioration continue
- De nombreuses certifications ISO accompagnent ce processus

Le Groupe Sonatel dispose des certifications suivantes dans leurs versions les plus récentes :

ISO 9001 : La norme ISO 9001 est la norme du management de la qualité. Elle apporte des garanties en termes de qualité organisationnelle au sein de tout type de structure. La certification ISO 9001 consiste à apporter la preuve qu'un système d'amélioration continue a été mis en place au sein de l'entreprise. La norme ISO 9001 est fondée sur les principes du management de la qualité : (i) orientation client : savoir s'adapter aux besoins de ses clients ; (ii) leadership : la direction assume la performance du système ; (iii) collaboration : impliquer les collaborateurs de l'entreprise dans les objectifs ; (iii) approche processus : manager les ressources et les activités comme des processus ; (iv) amélioration ; (v) prise de décision fondée sur des preuves ; et (vi) gestion des relations avec les parties intéressées.

ISO 14001 : La certification ISO 14001 apporte des garanties en matière de maîtrise des impacts environnementaux dans l'entreprise. Elle concerne tous les impacts de l'entreprise : déchets, bruits, gaz à effet de serre, énergie, etc. Être certifié ISO 14001, c'est apporter la preuve que l'on a mis en place une démarche d'amélioration continue en vue de réduire à court, moyen et long termes tous les impacts environnementaux de l'entreprise. Une approche systématique du management environnemental doit fournir à la direction des informations lui permettant de réussir sur le long terme à contribuer au développement durable en : (i) protégeant l'environnement par l'élimination ou l'atténuation des impacts environnementaux significatifs ; (ii) limitant l'impact négatif potentiel de l'environnement sur l'organisation ; (iii) renforçant la performance environnementale ; (iv) maîtrisant ou influençant la manière dont les produits et services de l'organisme sont conçus, fabriqués, distribués, consommés, et éliminés en adoptant une perspective de cycle de vie ; (v) réalisant des bénéfices financiers et opérationnels pouvant résulter de la mise en œuvre d'alternatives respectueuses de l'environnement ; et (vi) communiquant des informations environnementales aux parties prenantes.

ISO 26000 : La certification ISO 26000 a pour objectif d'aider les organisations à prendre en charge les responsabilités de leurs actions et de leurs décisions sur l'environnement. La certification ISO 26000 prend en compte les différents types d'interactions possibles avec l'environnement pour en déterminer la gestion. ISO 26000 est complémentaire de la certification ISO 14001.

ISO 27001 : La norme ISO 27001 est la référence en matière de système de management de la sécurisation des données informatiques dans le monde. Elle s'adresse toutes les organisations qui gèrent des données sensibles, soit pour le compte de tiers, soit pour elles-mêmes. Cette norme ISO 27001 définit l'ensemble des règles et bonnes pratiques à respecter pour maximiser la sécurité des systèmes d'information. Le périmètre de sécurité porte à la fois sur les infrastructures, les personnes et les logiciels.

ISO 50001 : cette norme guide le Groupe Sonatel dans son système de management de l'énergie qui permettra à la société de faire un meilleur usage de l'énergie. Une gestion efficace de l'énergie aide le Groupe à réaliser des économies en réduisant sa consommation et à faire face au problème du réchauffement climatique.

OHSAS 18001 : Il s'agit de l'abréviation d'« Occupational Health and Safety Assessment Series», ce qui signifie en définitive sécurité et santé au travail. Sonatel applique le référentiel OHSAS 18001, qui établit un certain nombre de critères d'évaluation d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail.

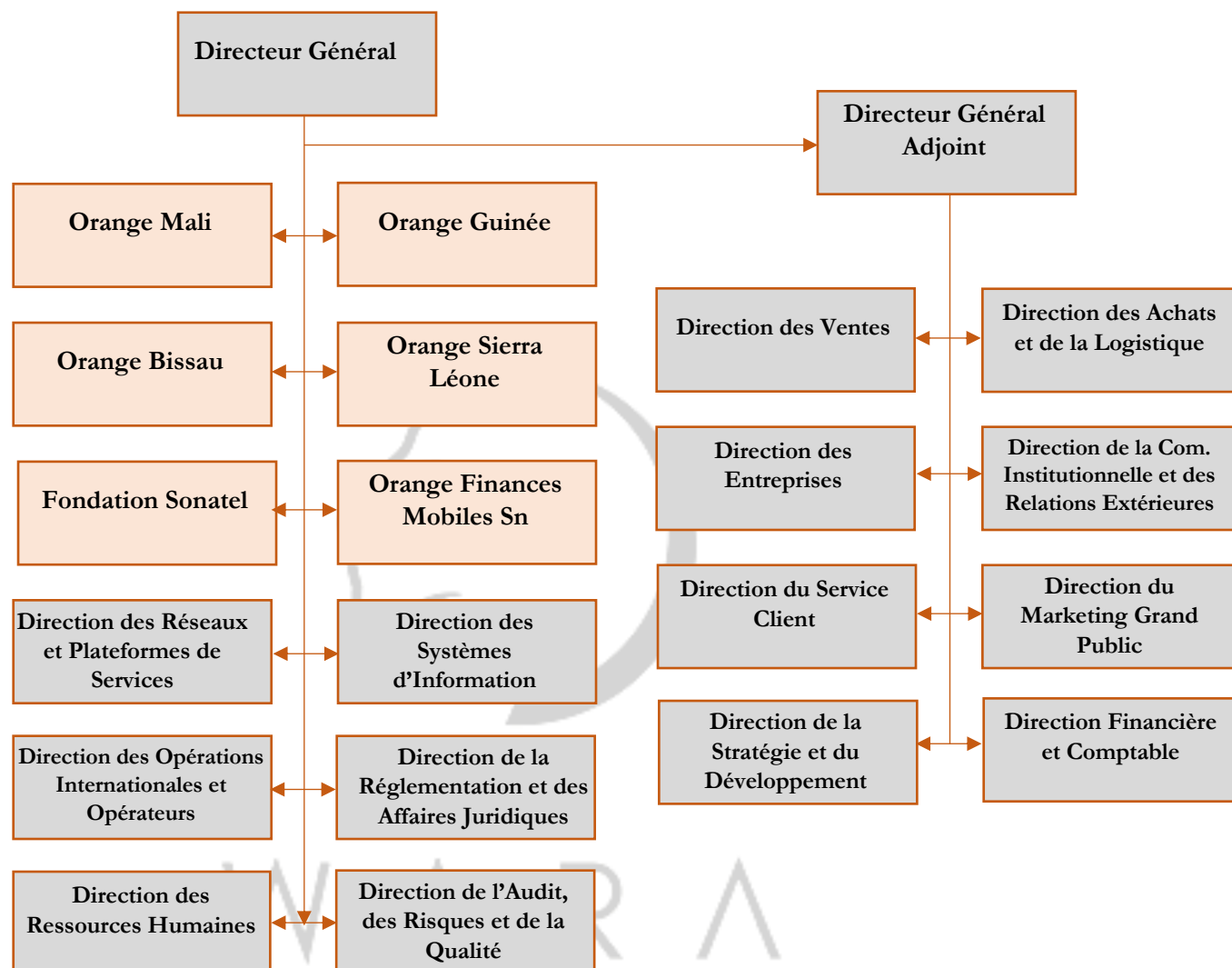
COPC : La Norme COPC est le système de gestion de la performance le plus prestigieux et le plus utilisé pour les centres d'appel, les activités liées à l'expérience client et les organisations chargées de la gestion des forces de vente. Le Groupe SONATEL s'engage ainsi en faveur de l'excellence et, ce faisant, atteint les plus hauts niveaux en matière de qualité, d'efficacité, de service et de satisfaction client.

IFACI : L'objet de la certification des directions d'audit interne est : (i) de donner une assurance sur la qualité de leurs prestations et le respect des Normes Professionnelles de l'Audit Interne ; (ii) de les accompagner dans une démarche d'amélioration continue (renforcer leur efficacité, accroître la satisfaction des clients de l'audit interne et la reconnaissance de l'audit interne par l'ensemble des parties prenantes et intéressées). La certification revient donc à attester que le service d'audit interne du Groupe SONATEL, dans son périmètre de responsabilité, exerce son activité professionnelle conformément aux exigences du présent Référentiel qui se fonde sur les Normes Professionnelles de l'audit interne. Ces exigences portent à la fois sur les prestations du service d'audit interne et sur les moyens nécessaires pour assurer ces prestations.

W A R A

Organisation du Groupe

L'organigramme des principales directions de Sonatel se présente comme suit :



DONNEES FINANCIERES ET RATIOS

COMPTE DE RESULTAT (en millions de FCFA)	2015	2016	2017	2018	2018 IFRS	2019 IFRS
Chiffre d'affaires (CA)	863 291	905 036	972 905	1 021 956	1 098 698	1 179 224
Production immobilisée	3 426	3 877	4 687	2 040	0	0
Autres produits	23 926	28 582	16 800	37 175	20 825	19 401
PRODUITS D'EXPLOITATION	890 643	937 495	994 392	1 061 171	1 119 523	1 198 625
Achats de marchandises	-52 334	-53 420	-61 237	-61 094	-75 412	-64 610
Transports	0	-2 081	-2 114	-2 245	0	0
Services extérieurs	-308 334	-299 915	-332 967	-345 745	-325 454	-354 595
Autres charges	0	-17 473	-16 041	-25 099	-73 186	-54 390
VALEUR AJOUTEE	529 975	564 606	582 033	626 988	645 471	725 030
% CA	61,4%	62,4%	59,8%	61,4%	58,7%	61,5%
Impôts et taxes	0	-38 382	-39 746	-46 093	-81 302	-116 852
Charges de personnel	-74 119	-83 449	-93 625	-108 417	-107 380	-116 438
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	455 856	442 775	448 662	472 478	456 789	491 740
% CA	52,8%	48,9%	46,1%	46,2%	41,6%	41,7%
Dotations aux amortissements et aux provisions	-138 736	-131 426	-160 593	-168 955	-153 008	-173 284
Reprises de provisions	10 670	11 809	19 718	8 764	0	0
RESULTAT D'EXPLOITATION	327 790	323 158	307 787	312 287	303 781	318 456
% CA	38,0%	35,7%	31,6%	30,6%	27,6%	27,0%
Résultat financier	3 012	-10 426	-8 658	-13 517	-13 328	-25 977
Résultat hors activités ordinaires (H.A.O)	-1 812	3 647	-1 662	-3 426	3 829	2 166
Impôt différé	2 203	1 156	-1 659	2 474	0	0
Impôt sur le résultat	-110 105	-101 655	-93 622	-95 567	-107 191	-99 302
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	221 088	215 880	202 186	202 251	187 091	195 343
Parts des minoritaires	27 829	29 549	29 732	29 784	27 257	42 003
Résultat net Part de l'entreprise consolidante	193 259	186 331	172 454	172 467	159 833	153 340
% CA	25,6%	23,9%	20,8%	19,8%	17,0%	16,6%

W A R A

COMPTE DE RESULTAT (en millions de FCFA)	2015	2016	2017	2018	2018 IFRS	2019 IFRS
Chiffre d'affaires (CA)	863 291	905 036	972 905	1 021 956	1 098 698	1 179 224
Production immobilisée	3 426	3 877	4 687	2 040	0	0
Autres produits	23 926	28 582	16 800	37 175	20 825	19 401
PRODUITS D'EXPLOITATION	890 643	937 495	994 392	1 061 171	1 119 523	1 198 625
Achats de marchandises	-52 334	-53 420	-61 237	-61 094	-75 412	-64 610
Transports	0	-2 081	-2 114	-2 245	0	0
Services extérieurs	-308 334	-299 915	-332 967	-345 745	-325 454	-354 595
Autres charges	0	-17 473	-16 041	-25 099	-73 186	-54 390
VALEUR AJOUTEE	529 975	564 606	582 033	626 988	645 471	725 030
% CA	61,4%	62,4%	59,8%	61,4%	58,7%	61,5%
Impôts et taxes	0	-38 382	-39 746	-46 093	-81 302	-116 852
Charges de personnel	-74 119	-83 449	-93 625	-108 417	-107 380	-116 438
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	455 856	442 775	448 662	472 478	456 789	491 740
% CA	52,8%	48,9%	46,1%	46,2%	41,6%	41,7%
Dotations aux amortissements et aux provisions	-138 736	-131 426	-160 593	-168 955	-153 008	-173 284
Reprises de provisions	10 670	11 809	19 718	8 764	0	0
RESULTAT D'EXPLOITATION	327 790	323 158	307 787	312 287	303 781	318 456
% CA	38,0%	35,7%	31,6%	30,6%	27,6%	27,0%
Résultat financier	3 012	-10 426	-8 658	-13 517	-13 328	-25 977
Résultat hors activités ordinaires (H.A.O)	-1 812	3 647	-1 662	-3 426	3 829	2 166
Impôt différés	2 203	1 156	-1 659	2 474	0	0
Impôt sur le résultat	-110 105	-101 655	-93 622	-95 567	-107 191	-99 302
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	221 088	215 880	202 186	202 251	187 091	195 343
Parts des minoritaires	27 829	29 549	29 732	29 784	27 257	42 003
Résultat net Part de l'entreprise consolidante	193 259	186 331	172 454	172 467	159 833	153 340
% CA	25,6%	23,9%	20,8%	19,8%	17,0%	16,6%

INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	2015	2016	2017	2018	2018 IFRS	2019 IFRS
Capacité d'autofinancement (CAF)	351 785	336 369	350 630	366 471	385 998	372 290
- Variation de BFR (négatif si contraction)	-27 695	-10 732	-16 943	-25 375	-26 923	3 445
- Investissements	168 257	315 521	368 031	213 225	359 075	375 735
+ Aug Capital par apports nouveaux	0	3 734	0	0	2 526	3 979
- Remboursement emprunts (négatif si nouveaux emprunts)	-2 521	-280	-206 197	-44 403	-106 823	-8 208
Free Cash Flow (FCF) (1)	213 744	35 594	205 739	223 024	163 195	5 297
Dividendes distribués dans l'exercice	183 386	192 757	191 097	195 404	195 501	157 186
Dette financière nette (2)	-172 340	9 807	134 301	169 544	214 976	265 156

TAUX DE CROISSANCE - COMPTE DE RESULTAT (en %)	2015	2016	2017	2018	2018 IFRS	2019 IFRS
Chiffre d'affaires (CA)	5,8	4,8	7,5	5,0	7,5	7,3
Production immobilisée	49,7	13,2	20,9	-56,5	-100,0	N/A
Autres produits	37,5	19,5	-41,2	121,3	-44,0	-6,8
PRODUITS D'EXPLOITATION	6,6	5,3	6,1	6,7	5,5	7,1
Achats de marchandises	-0,2	2,1	14,6	-0,2	23,4	-14,3
Transports	--	--	1,6	6,2	-100,0	N/A
Services extérieurs	10,1	-2,7	11,0	3,8	-5,9	9,0
Autres charges	--	--	-8,2	56,5	191,6	-25,7
VALEUR AJOUTEE	5,3	6,5	3,1	7,7	2,9	12,3
Impôts et taxes	--	--	3,6	16,0	76,4	43,7
Charges de personnel	-3,6	12,6	12,2	15,8	-1,0	8,4
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	6,9	-2,9	1,3	5,3	-3,3	7,7
Dotations aux amortissements et aux provisions	14,2	-5,3	22,2	5,2	-9,4	13,3
Reprises de provisions	-4,6	10,7	67,0	-55,6	-100,0	N/A
RESULTAT D'EXPLOITATION	3,7	-1,4	-4,8	1,5	-2,7	4,8
Résultat financier	16,2	446,1	17,0	-56,1	1,4	-94,9
Résultat hors activités ordinaires (H.A.O)	901,8	301,3	145,6	-106,1	211,8	43,4
Impôt différé	18,8	-47,5	-243,5	-249,1	-100,0	N/A
Impôt sur le résultat	6,5	-7,7	-7,9	2,1	12,2	-7,4
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	1,3	-2,4	-6,3	0,0	-7,5	4,4
Parts des minoritaires	6,1	6,2	0,6	0,2	-8,5	54,1
Résultat net Part de l'entreprise consolidante	6,5	-7,7	-7,9	2,1	12,2	-7,4

TAUX DE CROISSANCE - BILAN (en %)	2015	2016	2017	2018	2018 IFRS	2019 IFRS
Immobilisations incorporelles	9,2	152,8	279,0	-3,7	-1,6	12,1
Immobilisations corporelles	6,6	5,3	9,6	8,4	-1,0	7,1
Immobilisations financières	8,4	80,0	-39,0	4,7	10,9	15,9
Stocks	-4,2	3,2	-11,8	-7,6	-0,9	9,2
Créances et emplois assimilés	2,8	2,2	23,5	17,1	-1,6	16,8
Trésorerie - Actif	18,7	-6,5	-7,0	37,2	-31,1	-6,6
TOTAL ACTIF	8,5	14,7	14,7	11,1	-5,5	8,8
Capital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Primes et réserves consolidées	9,5	7,9	-0,8	-1,0	-3,4	-2,0
Ecart de conversion	-62,7	-779,3	-35,3	-122,2	-100,0	N/A
Résultat net (part de l'entreprise consolidante)	0,7	-3,6	-7,4	0,0	-7,3	-4,1
Parts de l'entreprise consolidante	5,6	2,6	-2,4	0,1	-4,3	-2,4
Part des minoritaires	6,8	3,7	28,7	1,2	38,7	8,0
Total des capitaux propres	5,7	2,7	0,7	0,2	1,1	-0,6
Dettes financières	22,7	10,8	253,7	20,3	-34,5	31,5
Dettes circulantes et ressources assimilées H.A.O	--	--	-76,9	-10,1	-100,0	N/A
Clients, avances reçues	--	--	10,4	29,7	-93,6	-45,1
Fournisseurs d'exploitation	7,0	-3,6	45,0	-3,2	-3,1	13,6
Dettes fiscales	--	--	-2,6	28,4	-23,3	7,4
Dettes sociales	--	--	23,0	-20,6	2,0	15,1
Autres dettes	11,7	-98,8	-46,0	114,2	3 897,1	59,2
Trésorerie - Passif	38,9	419,4	-25,3	52,4	16,6	-7,1
TOTAL PASSIF	8,5	14,7	14,7	11,1	-5,5	8,8

RATIOS	2015	2016	2017	2018	2018 IFRS	2019 IFRS
Rentabilité						
Marge de profit (RN/CA) en %	25,6	23,9	20,8	19,8	17,0	16,6
Rotation des actifs (CA/TA) en %	71,2	65,0	61,0	57,6	65,5	64,7
Levier financier (TA/FP) en %	163,4	182,8	208,3	231,1	216,1	236,3
Retour sur fonds propres (RN/FP) en %	29,8	28,4	26,4	26,4	24,1	25,3
ROA (RN/TA) en %	18,2	15,5	12,7	11,4	11,2	10,7
Charges d'exploitation/Produits d'exploitation en %	63,6	66,0	69,6	70,8	72,9	73,4
Liquidité						
Raio de liquidité générale (AC/PC) en %	48,8	50,6	50,1	52,4	56,8	54,1
Raio de liquidité de l'actif (AC/TA) en %	17,2	15,3	16,1	16,8	17,5	18,8
Couverture des stocks (en jours d'achats)	107,6	108,8	83,7	77,5	62,3	79,4
Rotation des stocks (en nombre de fois / an)	55,2	56,1	68,3	77,7	84,2	82,8
Délais clients (en jours de CA) (3)	67,1	65,3	75,0	83,7	76,6	83,4
Délais fournisseurs (en jours de CA) (3)	67,9	62,4	84,2	77,6	69,9	74,0
Flexibilité financière						
Gearing (Dette financière+Trésor Passif /FP) en %	13,5	36,4	51,1	67,9	59,7	65,0
Couverture des charges d'intérêt (EBE/intérêts financiers) en x	53,6x	21,8x	23,6x	19,1x	26,9x	16,2x
(Dette financière+ Trésor Passif)/EBE en x	0,2x	0,6x	0,8x	1,0x	0,9x	1,0x
Effet de levier (Fonds Propres/Total Actif) en %	51,5	46,1	39,2	35,3	35,8	32,1

Notes

(1) FCF = CAF +/- Variation de BFR - Investissements, ce sont les flux opérationnel libres de tout engagement opérationnel

(2) Dette financière nette = Dette financière + trésorerie passif - trésorerie actif

(3) Taux de TVA utilisé 20%

CAF = Capacité d'auto-financement

RN = Résultat Net

CA = Chiffre d'affaires

TA = Total Actif

FP = Fonds Propres

AC = Actif Circulant

PC = Passif Circulant

W A R A



© 2020 Emerging Markets Rating (EMR) & West Africa Rating Agency (WARA). Tous droits réservés. WARA est une Agence de Notation de l'UEMOA agréée par le CREPMF.

La notation de crédit est une opinion sur la capacité et la volonté d'un émetteur à faire face au remboursement de ses obligations financières, et non une quelconque appréciation de la valeur des actions de cet émetteur. Il est rappelé qu'il peut être risqué pour un investisseur de fonder sa décision d'investissement sur la seule notation de crédit.

La compréhension des méthodologies et échelles propres à WARA est essentielle pour mesurer la portée des opinions présentées dans les rapports. Il est vivement recommandé aux lecteurs des rapports de se rapprocher de WARA aux fins d'en obtenir copie.

Toutes les informations contenues dans nos rapports ont été obtenues à partir de sources considérées comme fiables. Cependant, étant donné la possibilité d'erreurs humaines ou d'autres aléas, toute information est présentée « en l'état » et sans aucune garantie que ce soit. WARA met tous les moyens à sa disposition pour vérifier la qualité de l'information utilisée pour délivrer une notation. WARA n'étant pas un réviseur de comptes, aucune garantie d'exhaustivité ne peut être fournie. En aucun cas WARA ne pourrait être tenu responsable et redevable à une personne ou une entité pour une quelconque perte réalisée suite à l'émission d'un de ses rapports ; chaque utilisateur de nos rapports est pleinement responsable de l'interprétation qu'il fera des opinions présentées. Ce rapport ne constitue en aucun cas un conseil de vendre, garder ou acheter un quelconque titre de créance.