



Donnons vie au progrès



COMMUNIQUÉ  
DE PRESSE

Paris

15/01/2021



Certifié avec **wiztrust**

## Bouygues Telecom annonce son nouveau plan stratégique « Ambition 2026 »

**Devenir l'opérateur télécom numéro 2 dans le Mobile et un acteur majeur de la fibre en France**

Depuis plus de cinq ans, Bouygues Telecom met en œuvre avec succès sa stratégie de croissance durable et rentable. Après avoir pris des engagements ambitieux en faveur du climat, Bouygues Telecom franchit aujourd'hui une nouvelle étape en présentant son plan stratégique et ses objectifs pour 2026.

Pour atteindre son ambition, Bouygues Telecom accélère sa croissance dans un marché français redevenu porteur. Il s'appuie sur les leviers qui ont fait son succès depuis 2015, sur l'acquisition récente d'EIT, sur de nouvelles initiatives dans ses différents marchés (BtoC, BtoB et Wholesale) ainsi que sur l'expertise et le fort engagement de ses collaborateurs.

Les objectifs financiers du plan stratégique « Ambition 2026 » sont d'atteindre en 2026 :

- Un chiffre d'affaires Services supérieur à 7 Mds€ ;
- Un EBITDA après Loyer d'environ 2,5 Mds€ avec une marge d'EBITDA après Loyer d'environ 35% ;
- Un cash-flow libre<sup>1</sup> d'environ 600 M€.

À cette occasion, Richard Viel, directeur général de Bouygues Telecom, a déclaré : « *La stratégie de Bouygues Telecom déployée depuis 2015 est un succès incontesté. Les objectifs commerciaux et financiers fixés à l'époque ont tous été atteints ou dépassés, faisant de Bouygues Telecom l'opérateur ayant connu la plus forte croissance de chiffre d'affaires du marché français et parmi les tous premiers en Europe. Aujourd'hui, Bouygues Telecom aborde une nouvelle phase de son développement pour renforcer son positionnement d'opérateur global, fort sur tous les marchés de la connectivité. Je suis fier d'annoncer notre nouveau plan stratégique « Ambition 2026 ».* »

---

<sup>1</sup> Cash-flow libre : capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G.



Comme annoncé, Bouygues tient ce jour un *Capital Markets Day* dédié à Bouygues Telecom. Richard Viel, Directeur général et Benoît Torloting, Directeur général délégué, accompagnés de Christian Lecoq, Directeur financier, présenteront leur vision du marché des télécoms, ainsi que la stratégie et les perspectives à moyen terme de Bouygues Telecom dans le cadre du nouveau plan stratégique « Ambition 2026 ».

### **Bouygues Telecom, une entreprise innovante depuis 25 ans.**

L'année 2021 marque le 25<sup>ème</sup> anniversaire de la naissance de Bouygues Telecom. Au cours de ces 25 dernières années, **Bouygues Telecom a été pionnier dans de nombreux domaines.**

Dès 1996, il a rendu le mobile accessible à tous en proposant, par exemple, le 1<sup>er</sup> forfait téléphone Mobile ou encore, en 1999, la 1<sup>ère</sup> offre Mobile avec voix illimitée.

À partir de 2010, il a démocratisé la connectivité. Il est le 1<sup>er</sup> acteur du marché à commercialiser une offre 4P (Mobile, Fixe, internet et TV) et une box 4G qui offre une connexion internet haut-débit dans les territoires où la performance du réseau fixe est insuffisante. Il lance la 1<sup>ère</sup> box du marché intégrant un décodeur Android TV et est le 1<sup>er</sup> à proposer l'offre Netflix à ses clients.

Délivrer la meilleure expérience numérique à ses clients est également au cœur de ses préoccupations. Depuis 2020, il propose le meilleur modem Wi-Fi du marché<sup>2</sup>, répondant aux attentes des français qui estiment à 96% qu'il est essentiel d'avoir un bon Wi-Fi à leur domicile. Il est reconnu comme l'opérateur offrant le meilleur service à ses clients BtoB<sup>3</sup>. Enfin, en 2020 et pour la septième année consécutive, l'Arcep a positionné le réseau de Bouygues Telecom comme le deuxième meilleur réseau Mobile de France métropolitaine.

### **Bouygues Telecom, un acteur responsable et engagé.**

Bouygues Telecom se mobilise pour offrir à ses clients un réseau à la fois performant, sobre et durable. Son action vise à réduire ses émissions de gaz à effet de serre<sup>4</sup> tout en répondant aux attentes de ses clients et de ses autres parties prenantes.

Il agit sur ses produits et sur la durée de vie de ses équipements pour réduire leur impact sur l'environnement. Ses modems et décodeurs TV sont éco-conçus (box, *packaging*, 1<sup>ère</sup> box virtuelle intégrée au téléviseur) et leur consommation énergétique est régulièrement optimisée (-35% entre la box Miami et la Bbox Sensation et -36% entre la Bbox 4k et la box Miami).

Premier opérateur à s'être engagé dans le reconditionnement des mobiles dès 2011, Bouygues Telecom renforce sa place de leader dans l'économie circulaire des smartphones. Il déploie une démarche 4R du Mobile axée sur la Réparation, la Reprise, le Reconditionnement et le Recyclage.

Enfin, à travers ses actions menées auprès de ses clients, il les incite à la sobriété numérique.

### **Bouygues Telecom déploie avec succès sa stratégie depuis 2015 affichant ainsi l'une des croissances les plus fortes du secteur en Europe sur la période 2015-2020.**

En octobre 2015, lors de son précédent *Capital Markets Day*, Bouygues Telecom avait présenté une stratégie ambitieuse pour renouer avec une croissance pérenne de son chiffre d'affaires et de ses résultats. **Cette stratégie a porté ses fruits et tous les engagements pris ont été atteints ou dépassés :**

---

<sup>2</sup> Source : O1 Net

<sup>3</sup> Bouygues Telecom Entreprises gagnant du prix « Elu Service Client de l'Année » en 2021 décerné par Viséo Customer et l'Institut BVA

<sup>4</sup> Objectifs climat pour 2030 : diminuer les émissions carbone de 50% sur les scopes 1 et 2 et de 30% sur le scope 3 (vs. 2020) et utiliser plus de 50% d'énergies renouvelables



- Croissance Mobile : +1 million de clients en 2017 vs fin 2014 (atteint avec un an d'avance)
- Croissance Fixe : +1 million de clients en 2017 vs fin 2014 (atteint en 2017)
- Marge d'EBITDA après Loyer : 25% en 2017 (dépassé avec 27% en 2017)

**Entre 2015 et 2020, Bouygues Telecom a maintenu sa dynamique de croissance dans un marché français qui lui, a stagné en valeur.**

Bouygues Telecom a gagné 2,7 millions de clients Mobile hors MtoM et 1,6 million de clients Fixe entre fin 2014 et le 3<sup>ème</sup> trimestre 2020. Il est de loin l'opérateur qui affiche la plus forte progression de son chiffre d'affaires total avec une croissance annuelle moyenne de 7,3% entre fin 2014 et 2020<sup>5</sup>. Sur la même période, il a plus que doublé son EBITDA après Loyer (environ 1,5 milliard d'euros attendu en 2020<sup>5</sup> contre 694 millions d'euros en 2014) et sa marge d'EBITDA après Loyer a gagné plus de 10 points (31% attendus en 2020<sup>5</sup> contre 18% en 2014).

**Cette croissance place Bouygues Telecom parmi les opérateurs les plus performants en France et en Europe.**

**Le marché français des télécoms entre dans une nouvelle phase de croissance.**

**Le marché français va connaître, entre 2021 et 2026, une phase de croissance, s'appuyant sur deux ruptures technologiques majeures - le FTTH et la 5G - et un besoin croissant de connectivité.**

La France fait partie des pays les plus avancés en Europe dans le déploiement de la fibre qui s'accélère. L'environnement réglementaire est plutôt favorable pour la 5G qui vient de démarrer. Ces deux nouvelles ruptures technologiques constituent des opportunités uniques de gagner des parts de marché, à condition d'être un acteur innovant.

Par ailleurs, la connectivité est devenue une nécessité, tant pour les particuliers que pour les entreprises, phénomène qui s'est accéléré avec la crise sanitaire. Ainsi, les usages Mobile ont été multipliés par 1,5 entre 2018 et 2020 et ils devraient doubler entre 2020 et 2023 et à nouveau doubler entre 2023 et 2026<sup>6</sup>.

Dans ce contexte, Bouygues Telecom considère qu'il est opportun d'accélérer sa croissance.

**L'Ambition 2026 est d'accélérer la croissance pour devenir numéro deux en Mobile et un acteur majeur de la fibre.**

Cette ambition se décline en trois axes :

**Devenir numéro deux dans le Mobile :**

- Poursuivre la **stratégie de « more for more »** mise en place avec succès depuis 3 ans ;
- Conforter la position de **deuxième meilleur réseau Mobile** de France : renforcer la couverture (objectif de 28 000 sites en 2023 et environ 35 000 en 2026) et multiplier par 4 la capacité réseau d'ici 2026 ;
- Capitaliser sur l'**intégration d'EIT** qui lui permet de se positionner en tant que 3<sup>ème</sup> opérateur du marché français par sa part de marché en renforçant son parc de plus de 2 millions de clients ;
- Tirer parti du **réseau de distribution** élargi grâce au partenariat de long terme signé avec le Crédit Mutuel qui distribuera les produits et services fixes et mobiles de Bouygues Telecom dans plus de 4 200 caisses locales du Crédit Mutuel et agences bancaires du CIC ;
- Bénéficier du **repositionnement de la marque** « On est fait pour être ensemble » réalisé en 2020, avec l'ambition d'être classé n°2 par les prospects dans leurs intentions d'achat.

<sup>5</sup> Pour l'année 2020, les estimations sont issues du consensus Visible Alpha au 07/01/2021 et n'intègrent pas EIT

<sup>6</sup> Source : Ericsson



### Gagner 3 millions de clients FTTH supplémentaires :

- Commercialiser des **offres de qualité à des prix compétitifs** tout en poursuivant la **stratégie de « more for more »** ;
- Proposer des **équipements Fixe innovants**, éco-conçus et parmi les meilleurs du marché ;
- Continuer d'offrir une **expérience client de grande qualité** ;
- Doubler la **couverture FTTH** en passant d'environ 17 millions de prises commercialisées fin 2020<sup>7</sup> à un objectif de 35 millions fin 2026 (avec un objectif intermédiaire de 27 millions fin 2022).

### Doubler la part de marché dans le B2B Fixe et devenir un acteur du Wholesale Fixe :

- Consolider sa position de **réfèrent de la relation clients** en BtoB ;
- Être un opérateur de connectivité de premier plan avec des **offres de services enrichis**, directement ou via des **partenariats stratégiques** ;
- Augmenter la **part de marché sur le segment des PME en s'appuyant sur un réseau de distribution multi-canal** : forces de vente directe et indirecte de Bouygues Telecom Entreprises et de Nerim, réseau de distribution du Crédit Mutuel-CIC bien implanté auprès des PME, et distribution digitale avec Keyyo Communications ;
- Monétiser **ses infrastructures FTTO et FTTA en BtoB** et **développer son offre Wholesale Fixe** en capitalisant sur son savoir-faire et son leadership dans le Wholesale Mobile.

### L'Ambition 2026 est de poursuivre une croissance rentable et durable permettant de doubler le cash-flow libre par rapport à 2019.

La période 2021-2026 offre des perspectives solides de croissance rentable et durable.

Bouygues Telecom se fixe, en 2026, les objectifs suivants :

- Un **chiffre d'affaires Services supérieur à 7 Mds€** vs environ 4,9 Mds€ en 2020<sup>8</sup> ;
- Un **EBITDA après Loyer d'environ 2,5 Mds€** vs environ 1,5 Md€ en 2020<sup>8</sup> ;
- Une **marge d'EBITDA après Loyer d'environ 35%** vs 31% en 2020<sup>8</sup> ;
- Un **cash-flow libre d'environ 600 M€** vs environ 250 M€ attendus en 2020 (et 300 M€ réalisés en 2019).

Cette croissance devrait se matérialiser en **deux étapes** :

**2021-2023** : l'accélération de la croissance dans le Mobile (y compris EIT) et le FTTH, ainsi que l'augmentation de l'ABPU Fixe, devraient tirer à la hausse le chiffre d'affaires Services et l'EBITDA après Loyer. Toutefois, la **marge d'EBITDA après Loyer devrait être stable en 2023** (à environ 31%) en raison de la hausse des dépenses liées à l'accélération du développement dans le Fixe, à la densification du réseau Mobile et à l'effet dilutif initial de l'intégration d'EIT.

**2024-2026** : la poursuite de la croissance dans le Mobile et le FTTH, le développement de l'offre Wholesale Fixe et l'augmentation des ABPU Mobile et Fixe devraient continuer de soutenir la croissance du chiffre d'affaires Services et de l'EBITDA après Loyer. **Bouygues Telecom vise une marge d'EBITDA après Loyer d'environ 35% en 2026** grâce aux économies d'échelle générées par l'intégration d'EIT et la croissance de sa base clients ainsi que l'évolution favorable du *business model* dans le Fixe.

<sup>7</sup> Estimation de la société

<sup>8</sup> Pour l'année 2020, les estimations sont issues du consensus Visible Alpha au 07/01/2021 et n'intègrent pas EIT



Pour atteindre les objectifs de son plan stratégique « Ambition 2026 », Bouygues Telecom va accélérer le déploiement de son infrastructure FTTH et 5G et investir en capacité radio Mobile et en équipements Fixe (modems, décodeurs TV, etc) pour anticiper l'évolution des usages et la croissance de sa base de clients.

Ainsi, **l'opérateur estime ses investissements bruts annuels à environ 1,5 milliard d'euros entre 2021 et 2025 et environ 1,4 milliard d'euros en 2026**. Ces montants annuels intègrent le coût de remplacement progressif des équipements Huawei (pour rappel, environ 3 000 sites d'ici 2028).

En 2021, la *guidance* d'investissements bruts inclut également un montant de 140 millions d'euros pour l'intégration d'EIT. Des cessions d'actifs, dont principalement des *datacenters*, sont par ailleurs attendues en 2021 pour environ 200 millions d'euros.

**Au global, les investissements bruts réalisés par Bouygues Telecom entre 2021 et 2026 sont fortement créateurs de valeur.**

---

## PROCHAINS RENDEZ-VOUS FINANCIERS

- 18 février 2021 : résultats annuels de l'année 2020 (7h30 CET)

---

La présentation du *Capital Markets Day* se tiendra en direct le 15 janvier 2021 à partir de 15H00 (CET).  
Les détails de connexion et la présentation seront disponibles sur le site [www.bouygues.com](http://www.bouygues.com).

---

## À PROPOS DE BOUYGUES

Bouygues est un groupe de services diversifié présent dans plus de 90 pays et riche de 130 500 collaborateurs au service du progrès humain dans la vie quotidienne. Porteuses de croissance, ses activités répondent à des besoins essentiels et en constante évolution : **activités de construction** (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas) ; **médias** (TF1) et **télécoms** (Bouygues Telecom).

### CONTACT INVESTISSEURS ET ANALYSTES :

INVESTORS@bouygues.com • Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79

### CONTACT PRESSE :

presse@bouygues.com • Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01

---

BOUYGUES SA • 32 avenue Hoche • 75378 Paris CEDEX 08 • [bouygues.com](http://bouygues.com)    

---



## GLOSSAIRE

### **ABPU (Average Billing Per User):**

- Dans le Mobile, il est égal à la somme des chiffres d'affaires Mobile facturés au client pour les clients Grand Public et Entreprise divisée par le nombre de clients moyen sur la période. Il ne prend pas en compte les cartes SIM MtoM et SIM gratuites.

- Pour le Fixe, il est égal à la somme des chiffres d'affaires Fixe facturés au client pour les clients Grand Public (hors Entreprises) divisée par le nombre de clients moyen sur la période

**BtoB (business to business)** : décrit les activités d'échanges entre les entreprises.

**Cash-flow libre** : capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G.

**Chiffre d'affaires Autres (Bouygues Telecom)** : différence entre le chiffre d'affaires total de Bouygues Telecom et le chiffre d'affaires Services. Il comprend en particulier :

- Les ventes de terminaux, d'accessoires, d'assurances ou autres
- Les revenus d'itinérance
- Les prestations de services autres que Telecom (construction de sites ou installation de lignes FTTH)
- Le cofinancement publicitaire

**Chiffre d'affaires Services (Bouygues Telecom)** : il comprend :

- Le chiffre d'affaires facturé au client qui intègre :

▪ Dans le Mobile :

- Pour les clients Grand Publics : le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée
- Pour les clients Entreprise : le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux Entreprises
- Le chiffre d'affaires du Machine-To-Machine (MtoM)
- Le chiffre d'affaires de l'itinérance (*roaming* visiteurs)
- Le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO);

▪ Dans le Fixe :

- Pour les clients Grand Public, le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes haut débit, des services de télévision (notamment Video On Demand et TV Replay) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements
- Pour les clients Entreprise, le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes haut débit, des services de télévision (notamment Video On Demand et TV Replay) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux Entreprises
- Le chiffre d'affaires de vente en gros réalisé avec d'autres opérateurs de réseaux fixes ;

- Le revenu des appels entrants Voix et SMS

- L'étalement de la subvention sur la durée de vie prévisionnelle du client, conséquence d'IFRS 15

- L'activation, puis l'étalement sur la durée de vie prévisionnelle du client des chiffres d'affaires liées aux mises en services

**Consommation 4G** : données consommées sur les réseaux cellulaires 4G, hors Wi-Fi



**EBITDA après Loyer** : correspond au résultat opérationnel courant, après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles, aux provisions et dépréciations ainsi que des effets liés aux prises et aux pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié aux réévaluations des lots antérieurement détenus ou des lots conservés.

**FTTH (*Fiber to the Home* - Fibre jusqu'à l'abonné)** : correspond au déploiement de la fibre optique depuis le nœud de raccordement optique (lieu d'implantation des équipements de transmission de l'opérateur) jusque dans les logements ou locaux à usage professionnel (définition Arcep)

**Marge d'EBITDA après Loyer (Bouygues Telecom)** : EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services

**MtoM** : les communications « machine à machine » ou « MtoM » consistent en la mise en relation de machines ou d'objets intelligents, ou entre un objet intelligent et une personne, avec un système d'information via des réseaux de communications mobiles généralement sans intervention humaine

**Prises FTTH sécurisées** : horizontal déployé ou en cours de déploiement ou commandé et ce, jusqu'au point de mutualisation

**Prises FTTH commercialisées** : prises pour lesquelles l'horizontal et la verticale sont déployés et connectés via le point de mutualisation

**RIP** : Réseau d'Initiative Publique

**Taux de churn Fixe** : ensemble des résiliations du mois couru, divisé par le parc fin du mois précédent

**Taux de churn Mobile** : ensemble des résiliations du mois couru, divisé par le parc fin du mois précédent

**Taux de pénétration FTTH** : part du parc client Fixe en FTTH (nombre de clients FTTH divisé par le nombre de clients Fixe total)

**Très Haut Débit** : abonnements avec un débit crête descendant supérieur ou égal à 30 Mbits/s. Comprend les abonnements FTTH, FTTLA, box 4G et VDSL2 (définition Arcep)

**Utilisateurs 4G** : clients ayant utilisé le réseau 4G au cours des trois derniers mois (définition Arcep)

**Wholesale** : marché de la « vente en gros » aux opérateurs de communications électroniques