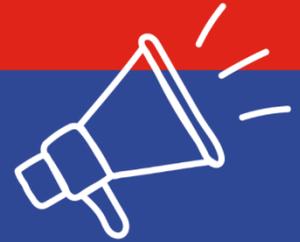


## Bilan et perspectives de Totem, 3 ans après sa création



05 mars 2025 – IN (impression nationale) – CIT Economie

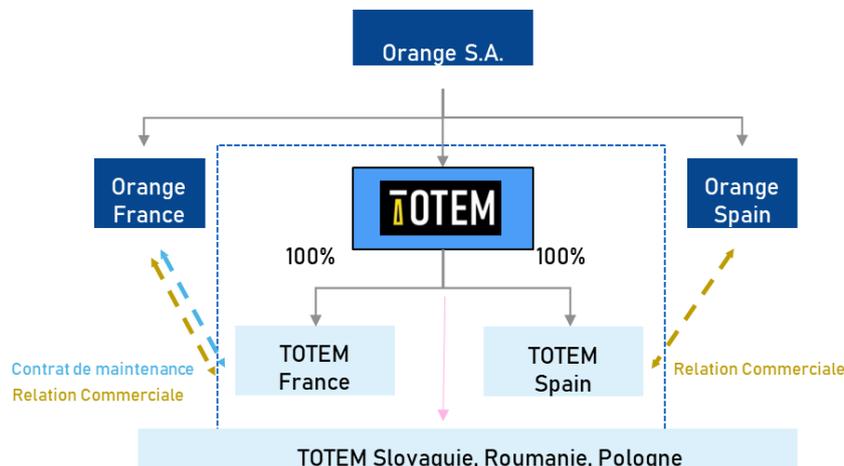
Lancée en 2021 dans l'espoir de devenir un leader des infrastructures mobiles en Europe, la filiale TOTEM d'Orange se retrouve aujourd'hui en difficulté. Rentabilité en baisse, perte de vitesse face à la concurrence et incertitudes stratégiques fragilisent son avenir. La CFE-CGC Orange dresse un état des lieux et s'inquiète des impacts pour les personnels.

### La genèse de TOTEM : du rêve à la réalité

Fin 2019, Orange dévoilait son plan **Engage 2025** avec son ambition de recentrer les activités du groupe autour des infrastructures de réseau (son Core business) et de devenir un opérateur leader dans la fibre comme le mobile en offrant à ses clients une connectivité riche de services associés.

Portée par cette ambition, la Direction Générale présentait en mai 2020 une information conventionnelle aux élus du CSEC (Comité Social et Economique Central) sur les orientations d'Orange France en vue de créer une « towerco » : une structure détenue par Orange et propriétaire des antennes et infrastructures passives mobiles du groupe, qui permettrait la mutualisation de ces points hauts avec d'autres opérateurs de téléphonie mobile... 25 ans après Télédiffusion de France !

Selon le projet initial, cette « towerco » aurait dû avoir des ramifications dans tous les pays européens où Orange est implanté ...



Des structures ont été créées dans chaque pays. Grâce à ces « coquilles vides » prêtes à être consolidées et gardées au cas où, malgré l'avis négatif rendu par le Comité Social et Economique Central, Orange S.A créait en novembre 2021 une holding, TOTEM Group, avec pour seul associé Orange S.A ; ainsi que 2 autres filiales TOTEM France et TOTEM Spain, sociétés spécialisées dans la construction, la gestion et la commercialisation des infrastructures mobiles passives pour un ou plusieurs opérateurs en France et en Espagne.

Des apports partiels d'actifs ont été réalisés à ces deux structures dès la fin 2021 :

- Plus de 18 000 tours (mâts, toits terrasse, gérés dans les Unités de Pilotage Réseaux devenues DOR en 2024) ont été apportées à TOTEM France ;
- Plus de 8 000 tours à TOTEM Spain. Soit un total de 26 500 tours fin 2021.
- Puis les filiales TOTEM France et TOTEM Spain ont été apportées à TOTEM Group en échange de titres TOTEM Group. A noter que 51 salariés Orange S.A ont rejoint TOTEM France au 1<sup>er</sup> novembre 2021.

## État des lieux 2024 : un modèle en quête de rentabilité

### Les indicateurs de performance

Les indicateurs clés de valorisation d'une « towerco » sont suivis à travers 3 indicateurs clefs :

1. **Ses actifs (ou macro-sites)** : tours, points hauts.
2. **Le taux d'occupation des équipements** (ou tenancy ratio) : ce taux correspond au nombre moyen d'opérateurs locataires d'un point haut calculé à partir du nombre de points d'émission (PoE) par site. Plus ce taux d'occupation est élevé, et plus la rentabilité de la towerco augmente car le nombre d'opérateurs hébergés qui versent un loyer est plus important.
3. **L'EBITDAal dégagé** soit l'équivalent des revenus d'hébergement moins les charges d'exploitation et de maintenance des sites.

#### Notes :

- *L'excédent brut d'exploitation (EBE) ou EBITDA (Earning Before Interest Taxes Depreciation) mesure la valeur ajoutée déduites des salaires et charges de personnel. Si l'EBITDAal baisse par exemple, cela prouve que **la performance** de l'entreprise diminue.*
- *Le Cash-Flow opérationnel est "l'argent dégagé par l'activité de l'entreprise". C'est l'indicateur sur lequel on objective les dirigeants.*
- *Le Free-Cash-flow : "Un free cash-flow est un cash-flow libre d'investissement." Il répond à la question : est-ce que j'ai assez d'argent pour investir ou pas ? S'il est négatif, Totem devra emprunter pour financer ses projets. S'il est positif, il est possible de l'utiliser pour investir.*

### Une croissance atone en 2024

La croissance 2024 ralentit alors que le marché progresse de 7% jusqu'en 2025 en France :

- Le nombre global de sites régresse fortement (-272 sites) réduisant les actifs de TOTEM par rapport à ses concurrents directs européens.
- Même si le nombre de point d'émission progresse (+274 PoEs) probablement grâce à l'effet de la stratégie des golden sites (sites stratégiques) menée depuis deux ans dans des endroits clés (Vélodrome de Marseille, Centre des congrès d'Orléans, nouvelle ligne 15 de métro automatisé parisien, corridor autoroutier 5G entre Metz et Saarbruck).

TOTEM	2021	2022	2023	2024	Var 2024 / 2023
Nombre de macro sites	26 500	27 119	27 292	27 020	- 272 sites -1 %
Nombre de points d'émissions	36 000	37 194	38 116	38 390	+274 PoEs +0,72%

- L'entreprise TOTEM reste rentable mais sa marge s'effrite : le taux d'EBITDAaL chute de plus de 7 points en 3 ans passant de 59,1% à 51,7%. Cela s'explique par les coûts de renégociation de propriété (appelés OPEX : OPerational EXpenses ou dépenses fonctionnement) et de croissance organique (appelés CAPEX : CApital EXpenses ou dépenses d'investissement) :

TOTEM	2021	2022	2023	2024	Var 2024 / 2023
Revenues (m€)	596	685	686	709	+3,3%
EBITDAaL (m€)	352	371	372	367	-1,3%
Taux EBITDAaL	59,1%	54,2%	54,2%	51,7%	-2,5 pt

- Enfin, en 2024, 60% du Free Cash-flow est remonté à Orange SA au titre des taxes à payer sur les actifs cédés par Orange S.A lors de la création de TOTEM (soit 130 m€).

TOTEM	2021	2022	2023	2024	Var 2024 / 2023
Free Cash Flow (m€)	268	229	228	208	-8,7%

Il aurait été en effet possible d'utiliser ces capitaux pour investir davantage dans les relais de croissance de la filiale, par exemple :

- Les couvertures réseaux des équipements publics ou privés comme les stades pour améliorer la connectivité et promouvoir la réalité augmentée,

- Les lignes de transports ferroviaires et métropolitains et réduire les effets de zones blanches,
- Développer nos partenariats dans le secteur de l'énergie urbaine en proposant des solutions d'autonomies pour les entreprises, les datacenters.

## TOTEM face à la concurrence : un acteur en difficulté

### Une entreprise distancée par ses compétiteurs

- Le taux d'occupation ralentit à 1,42, en retard sur l'objectif 2026 de 1,5.
- Le chiffre d'affaires global sur les tours cédées par Orange reste dramatiquement constant : 477 m€ (0% 2024 / 2023).
- Les revenus des partenaires externes augmentent de + 10m€ (+10,5% 2024 / 2023). Ces revenus représentent une quote-part de 18% de la valeur ajoutée de la création de la filiale.

TOTEM	2021	2022	2023	2024	Var 2024 / 2023
Taux d'occupation	1,34	1,37	1,4	1,42	+0,02 pt
Revenus Partenaires Externes (m€)	80	88	94	104	+10,5%

### Abandon de la stratégie de développement ... et d'ouverture du capital

- L'extension vers les pays de l'Est (Roumanie, Moldavie, Slovaquie et Pologne) est à l'arrêt pour des raisons exogènes : contraintes légales, question de souveraineté, discount fiscal non obtenu auprès des gouvernements. Bilan : 21 600 sites de moins que dans le plan 2025 présenté au COMEX en 2022 dans les actifs de TOTEM Group.
- À fin d'année 2024, aucun projet de déconsolidation (ouverture du capital de TOTEM Group) n'a été présenté et il ne semble plus d'actualité. La plupart des consolidations en Europe ont en effet déjà été opérées.
- TOTEM Spain sera-t-il cédé ? Masmovil ne semble pas convaincu de l'intérêt de cette structure déficitaire dans un pays ultra concurrentiel. La surproduction de sites dans cette géographie est une réalité.
- Les ambitions de croissance dans les Smart-Cities (concept de villes intelligentes désignant la capacité d'une ville à utiliser les technologies de l'information et de la communication pour améliorer la qualité des services urbains ou réduire leurs coûts) semblent remises aux oubliettes ...
- Deux millions d'euros ont été investis dans la communication et le branding en 2023 pour promouvoir la « marque TOTEM » aux opérateurs mis pour quel résultat ? A ce jour, il n'existe que 4 opérateurs en France.

**En définitive, la stratégie de gains d'EBITDAal par une stratégie de baisse des coûts a atteint ses limites... comme au sein de la maison mère.**

## Quels impacts pour les personnels ?

Depuis le début 2025, le Groupe a décidé plusieurs transformations pour sa filiale TOTEM. Un premier projet a été présenté le 16 janvier 2025 au CSE de TOTEM Group et de TOTEM France, faisant suite à « la nécessité de repenser l'organisation de TOTEM en France pour en améliorer le fonctionnement et l'efficacité, tout en garantissant la performance en France et en Espagne ».

TOTEM	2021	2022	2023	2024	Var 2024 / 2023
Nombre d'employés	101	182	200	202	+ 2
TGR*	TGR : 10	TGR : 31	TGR : 32	TGR : 27	TGR : -5
TFR*	TFR : 51	TFR : 101	TFR : 110	TFR : 117	TFR +10
TSP*	TSP : 40	TSP : 50	TSP : 58	TSP : 58	TSP : 0

TGR\* : TOTEM Group

TFR\* : TOTEM France

TSP\* : TOTEM Spain

### Une inquiétante réduction des effectifs chez TOTEM Group

Les salariés s'inquiètent de l'ambition cachée de ce projet, visant potentiellement à réduire les effectifs de TOTEM Group, sachant qu'en moins 1 an, près de 50% du personnel a déjà quitté la holding courant 2025.

### Un taux de tension et un turnover alarmants

TOTEM France est elle-même confrontée à un taux de tension de 39% de ses effectifs (cumulé entre le taux de départ et le taux de besoin) et un turn-over annuel constaté de 12% avec des risques de surcharge de travail pour les salariés qui restent. Tout cela été démontré dans la présentation de la prospective de GEPP (Gestion des Emplois et Parcours Professionnels) 2024-2026 en Comité Groupe France du 05 décembre 2024.

## **Des alertes sur les conditions de travail des salariés**

Les premiers résultats de l'enquête SECAFI de décembre 2024 présentés en CNPS (Comité National de Prévention du Stress) ont montré une alerte sur l'intensité au travail dans le groupe Orange. La CFE-CGC Orange avait déjà alerté sur l'intensité qui concernaient les fonctions de production et les RRT (Responsables de Relations Territoriales). Certains RRT d'entre eux gèrent jusqu'à 8 départements et près de 2 000 sites sans véhicule de fonction attribué. Comment assurer leurs missions et redevenir l'interlocuteur privilégié des collectivités territoriales si les salariés n'ont pas les moyens de leurs missions ? Les acteurs concurrents de TOTEM ont revu le périmètre géographique à la baisse pour leur RRT et limite à 2 département maximum leurs interventions, tout cela assorti d'un véhicule de fonction par exemple.

## **Comparaison avec les pratiques des concurrents**

TOTEM demeure un acteur majeur (5ème « towerco ») en Europe. Mais sa croissance externe stagne et sa faible croissance financière (+3,3%) reste inférieure à celles de ses concurrents (Cellnex, Vantage, American Tower, Deutsche Funkturm, Inwit).

## **Un appel à clarifier la stratégie de Totem**

Dans ce contexte, les salariés subissent une pression accrue, tandis que la rentabilité s'érode. La CFE-CGC Orange appelle Orange S.A. à clarifier sa vision stratégique : **TOTEM doit-elle poursuivre seule ou être réintégrée au sein du groupe ? Des décisions structurantes doivent être prises rapidement.**

## **L'analyse et les revendications de la CFE-CGC Orange**

La CFE-CGC Orange a exprimé plusieurs inquiétudes et revendications concernant la situation actuelle d'Orange et de sa filiale TOTEM :

### **Surcharge de travail et tension dans les effectifs**

La CFE-CGC Orange a mis en évidence un taux de tension élevé de 39% au sein de TOTEM, le plus important parmi toutes les entités du groupe Orange. Ce taux combine le taux de départ et le taux de besoin en personnel, soulignant des préoccupations quant à la charge de travail des employés.

### **Questionnements sur la stratégie de TOTEM Group**

La CFE-CGC Orange s'interroge sur l'avenir à long terme de TOTEM Group, qualifié de "véhicule financier". Les points soulevés incluent :

- La dilution de l'EBITDAal pour le groupe Orange en France
- La vente à moindre coût des sites déployés par Orange S.A à TOTEM par rapport aux autres opérateurs de tours
- Un Management Service Agreement contraignant pour Orange S.A
- Un EBITDAal consolidé faible

### **Préoccupations financières**

Des inquiétudes ont été exprimées concernant la situation financière :

- Augmentation des taxes sur les actifs cédés par Orange S.A de 22 millions d'euros (130 millions d'euros en 2024 contre 108 millions d'euros en 2023)
- Baisse du Free Cash-flow de 8,7% (208 millions d'euros en 2024 contre 228 millions d'euros en 2023)

- Questionnement sur un possible "siphonnage des bénéfices des filiales" pour financer l'augmentation des dividendes promis aux marchés financiers

### Propositions et demandes

La CFE-CGC Orange propose des pistes de réflexion et demande des engagements :

- Remise en question de la pertinence de la structure filialisée de TOTEM
- Suggestion d'une réintégration des sociétés et du personnel de TOTEM au sein d'Orange Wholesale
- Appel à une révision de la stratégie d'Orange pour TOTEM, avec un focus sur :
  - L'identification de meilleures perspectives de croissance
  - La diversification du marché des Towercos
- Demande d'engagements concrets de la part d'Orange pour répondre à ces préoccupations

La CFE-CGC Orange souligne l'importance de ces questions pour l'avenir du groupe et de ses personnels, appelant à une réflexion approfondie sur la stratégie actuelle et future d'Orange concernant TOTEM et ses implications pour l'ensemble de l'entreprise.



**CHOISISSEZ  
CEUX  
QUI  
AGISSENT !**

Les membres de la CIT Economie :  
Valérie GIRAUD - 06 08 35 99 41  
Marie-Cécile LORTEAU - 06 81 79 35 22  
Philippe DIAVET - 06 31 14 07 46  
Vincent BRABANT - 06 43 48 77 99

Abonnements gratuits : [bit.ly/abtCFE-CGC](https://bit.ly/abtCFE-CGC)  
Tous vos contacts : [bit.ly/annuaire CFECGC](https://bit.ly/annuaire CFECGC)



[cfecgc-orange.org](https://cfecgc-orange.org)

