Revue 2024

2024 : engagements et faits marquants

Dans le contexte d'une année marquée par l'instabilité des marchés, nous avons saisi de nouvelles opportunités d'affaires et progressé dans nos investissements stratégiques.

Oryx Energies a une nouvelle fois réalisé une solide performance opérationnelle, dépassant largement ses objectifs triennaux Oryzon 2025 ainsi que son budget 2024. Notre division négoce a réalisé des résultats remarquables. Notre division aval a connu une légère augmentation des volumes, et grâce à une gestion disciplinée des actifs et des risques, sa performance globale s'est significativement améliorée par rapport à l'année précédente. Dans l'ensemble, nous avons démontré la résilience et la force du modèle d'entreprise intégrée d'Oryx Energies dans un environnement concurrentiel et complexe, tant sur le plan géopolitique que macroéconomique.

AOG Investissements a poursuivi la consolidation de ses différents actifs au sein d'une seule unité de gestion, en se concentrant sur une stratégie unifiée pour gérer tous les investissements directs et indirects. Cette approche reste centrée sur la préservation et la croissance de notre capital tout en générant des rendements durables et en maintenant une liquidité suffisante pour honorer notre engagement de verser les dividendes annuels projetés. De bonnes performances, tant absolues que relatives, ont été réalisées dans l'ensemble ainsi que dans la plupart des catégories d'actifs, malgré les ajustements de valorisation au prix du marché ayant affecté certains de nos biens immobiliers en propriété directe. Des lignes de crédit avisées ont été mises en place pour optimiser l'utilisation du capital. Parallèlement, nous poursuivons le rééquilibrage de nos positions en renforçant notre engagement dans le capital-investissement, dans le but de bâtir un portefeuille international, mature et judicieusement diversifié.

Oryx Energies (« OESA ») : nouvelle année consécutive de performance opérationnelle

Après les turbulences de 2023, marquée par des prix de l'énergie élevés, la hausse de l'inflation, des fluctuations monétaires et l'accès restreint aux devises internationales clés, l'année 2024 fût relativement plus stable. La situation macroéconomique est restée toutefois difficile, toujours affectée par la volatilité des taux de change, entraînant des difficultés d'approvisionnement sur certains marchés. Dans un contexte économique aussi complexe, une grande attention a été accordée au contrôle des coûts et à la gestion des risques. Le résultat net de 2024 a été affecté par une charge exceptionnelle liée à un accord de règlement conclu en Tanzanie.

2024 a marqué une étape importante pour le développement durable avec la publication par OESA de son tout premier rapport ESG, illustrant les initiatives en cours et son engagement à intégrer les critères ESG dans ses décisions d'affaires.

En 2024, plusieurs banques centrales ont entamé une nouvelle série de baisse des taux d'intérêt, les prix de l'énergie ont fortement reculé, entraînant un recul de l'inflation, tandis que plusieurs pays africains ont fait leur retour sur le marché des Eurobonds. Dans ce contexte, la division négoce a réalisé des résultats exceptionnels.

Notre équipe d'Afrique de l'Ouest a réalisé sa meilleure performance absolue. Les résultats nets de l'équipe d'Afrique de l'Est ont surpassé les objectifs budgétaires.

OESA a poursuivi la diversification de ses partenariats bancaires, s'assurant des lignes de crédits supplémentaires auprès d'un plus large éventail de banques afin de soutenir ses activités de négoce et aval. L'année a également été marquée par la clôture réussie de sa première facilité de crédit renouvelable, levant au total 195 millions de dollars, avec la participation des partenaires bancaires historiques et nouveaux.

Pour l'année à venir, OESA se concentrera sur le renforcement de son panel de banques tout en visant des partenariats de financement à plus long terme.

La division aval a enregistré une légère hausse des volumes et, grâce à une gestion rigoureuse des actifs et des risques, sa performance globale s'est nettement améliorée par rapport à l'année précédente, jugée décevante, avec des résultats nets positifs dans les activités de GPL et de stockage.

L'activité B2C a maintenu ses objectifs stratégiques, malgré des défis macroéconomiques persistants. Nous avons célébré l'ouverture de notre 400ème station-service, doublant la taille de notre réseau depuis 2020.

Nous avons élargi notre offre avec de nouvelles boutiques et des services de proximité tel que le « Grab-and-Go », positionnant nos stations-services comme destinations de choix pour du carburant de haute-qualité, du GPL, des lubrifiants haut de gamme. Elles sont complétées par des systèmes de paiement multiples, ainsi qu'une offre alimentaire enrichie et un service exceptionnel assuré par un personnel hautement qualifié. Notre centre de formation et d'accréditation B2C continue de promouvoir une culture orientée client.

Des évènements comme la Journée internationale de la Santé et de la Sécurité, ont renforcé nos standards HSSEQ et ISO. Notre engagement en faveur du développement durable a progressé à travers l'intégration de l'énergie solaire, l'éclairage LED et la formation du personnel, en cohérence avec nos objectifs de durabilité et nos engagements RSE. Ces réalisations soulignent notre engagement en faveur de l'innovation, de la satisfaction client et de l'excellence opérationnelle, renforçant ainsi la confiance en l'avenir de notre marque.

L'activité GPL a fait preuve de résilience en 2024, enregistrant une hausse des volumes, malgré un profit brut en deçà des attentes. La croissance des volumes a été principalement portée par de solides performances sur des marchés comme la Tanzanie et le Sénégal, tandis que des défis externes ont affecté les opérations au Bénin et en Afrique du Sud. La crise de la mer Rouge a fortement perturbé notre chaîne d'approvisionnement, entraînant des retards dans la livraison de cylindres et des opportunités de ventes manquées.

Un an après l'acquisition de l'activité GPL de Puma Energy au Sénégal, nos parts de marché ont progressé. Dans plusieurs pays, comme la Côte d'Ivoire, les investissements dans la modernisation de nos infrastructures et l'amélioration de notre cadence opérationnelle ont renforcé nos performances. Nous avons également affiné notre stratégie de croissance en nouant des partenariats avec de nouveaux distributeurs pour étendre notre réseau et notre présence, tout en augmentant la visibilité des campagnes de cuisson propre, en particulier dans les zones rurales et reculées.

L'inauguration de notre nouveau terminal à Zanzibar a été une étape clé cette année, renforçant notre engagement en faveur de la distribution locale de GPL.

En ce qui concerne l'activité des lubrifiants, l'intégration d'une nouvelle stratégie en a fait une année de transformation. Les évènements survenus en mer Rouge nous ont contraints à adapter notre approvisionnement de matières premières et sa chaîne de distribution à Dar Es Salaam. Notre engagement en faveur de la formation visant à développer les compétences et les aptitudes commerciales, associé à un nombre attractif de prospects créeront les conditions pour une année 2025 plus résiliente et prometteuse.

L'activité B2B a atteint ses objectifs en Afrique de l'Ouest, avec des marges de ventes saines dans la plupart des filiales. Pour une deuxième année consécutive, les résultats du Bénin sont extraordinaires et reflètent la position dominante d'Oryx Energies dans le segment B2B. Les ventes du secteur minier d'Afrique de l'Ouest sont également remarquables, avec une croissance organique et de nouveaux marchés.

En Afrique de l'Est, les difficultés liées à la disponibilité des devises étrangères et la dévaluation continue de la devise locale ont affecté les résultats de toute la région. Les changements règlementaires dans les démarches d'importation de carburant ont freiné le développement du segment B2B en Ouganda et au Kenya.

Pour une troisième année consécutive, les activités de négoce affichent des performances historiques avec une contribution très importante au résultat net d'OESA.

Nos opérations en Afrique de l'Est ont été affectées par l'arrêt de nos activités au Kenya. Néanmoins, les autres marchés principaux ont réalisé de bons résultats, et la réduction des effets de change sur les paiements interentreprises a amélioré la trésorerie.

L'Afrique de l'Ouest a pleinement bénéficié du lancement du nouveau contrat mauritanien qui génère des bonnes marges intégrées. Les rendements de la Guinée ont également contribué aux solides résultats en améliorant la logistique et les opportunités de blending au sein du portefeuille.

Les activités de soutage à Las Palmas ont souffert de la concurrence alors que sur l'offshore, le niveau de marge est plus intéressant et permet à l'activité d'être rentable.

Le portefeuille de pétrole brut a été fortement impacté par le cas de force majeure sur le pipeline entre le Sud Soudan et le Soudan. Les progrès importants réalisés sur les rachats de créances camerounaises ont permis de compenser l'activité en berne.

Nous sommes confiants que le modèle économique résilient d'OESA, combiné à son programme ambitieux d'investissement, ainsi qu'à l'excellence opérationnelle et à son expertise financière continuera de générer de la valeur pour ses parties prenantes.

AOG Investissements : réalisations stratégiques

En 2024, AOG a continué de consolider ses différents investissements en un seul bureau, en se concentrant sur une stratégie unifiée pour gérer tous les investissements directs et indirects.

Notre portefeuille immobilier direct, d'une valeur de 274 millions de dollars, continue de se développer conformément au plan stratégique, mais reste affecté par les valorisations au prix du marché de nos actifs d'investissement — toutefois à un rythme moins marqué qu'en 2022 et 2023 — en raison du niveau des taux d'intérêt sur certains marchés où nos investissements sont situés.

- En France, une sortie complète du projet Beaupassage est envisagée dans les deux prochaines années, lorsque les conditions du marché seront appropriées.

- À Londres, un certain nombre de nouveaux baux ont été conclus au cours de l'année, après quelques fins de bail programmées. Les biens immobiliers restent pour la plupart entièrement loués. Notre immeuble de Cannon Street a été refinancé pour une période de trois ans et demi avec une option d'extension.
- En Espagne, le projet de développement résidentiel Orchidea est sur le point d'être achevé, tous les appartements ayant été pré-vendus et la majorité des ventes ayant été conclues avant fin 2024.

Notre portefeuille de Private Equity immobilier, de 59 millions de dollars, poursuit sa maturation et distribue les produits des rachats en accord avec les stratégies des fonds. La construction du projet Pointe Amont-Ile Seguin, à Boulogne-Billancourt (Grand Paris), en co-investissement, a progressé comme prévu, de même que la commercialisation des différentes sections du projet. Un accord de gestion hôtelière de trois ans a été conclu en 2024 avec Marugal Hotel Management, sélectionné comme opérateur de l'hôtel. Les travaux de construction devraient s'achever au cours du premier semestre 2026.

Notre portefeuille, de 69 millions de dollars, de fonds de placement immobilier américains (REITs) a

quasiment récupéré toutes les pertes subies sur les marchés boursiers en 2022, surperformant l'indice de référence. L'assouplissement des taux d'intérêt en 2024, les niveaux de valorisation attractifs et l'amélioration de la dynamique de l'offre et de la demande figurent parmi les principales raisons de cette reprise. Toutefois, la modification des perspectives concernant les taux d'intérêt américains, vers la fin de l'année, a inversé une partie de la reprise.

Notre portefeuille d'infrastructure, d'une valeur de 33 millions de dollars, est composé d'un fonds international d'actions cotées et d'un partenariat coté. Ce portefeuille fournit à long terme des liquidités supplémentaires grâce à la cotation des titres et propose un rendement en dividendes attractif.

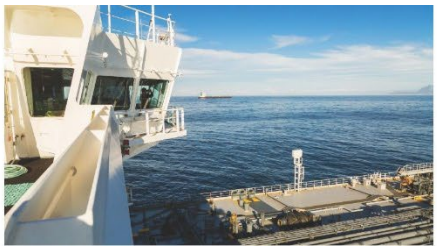
Notre portefeuille de dotation, d'une valeur de 250 millions de dollars, a entièrement compensé les pertes subies en 2022 et a enregistré une solide performance depuis le début de l'année. La répartition en actifs du portefeuille continue d'évoluer, le nombre d'engagements en capital-investissement devenant de plus en plus soutenu. Cela s'est fait dans un contexte de risques géopolitiques accrus, notamment le conflit prolongé en Ukraine, l'escalade des tensions au Moyen-Orient, la course mondiale aux ressources stratégiques et l'incertitude économique découlant des pressions inflationnistes et du ralentissement de la croissance dans des économies clés telles que la Chine.

Notre portefeuille de titres à revenu fixe, d'une valeur de 33 millions de dollars, reste entièrement détenu dans un fonds de dette alternatif finançant principalement des PME via un réseau d'originateurs. Cet investissement continue d'afficher de très bonnes performances et surpasse la majorité des indices de crédit.

Notre portefeuille de Private Equity, d'une valeur de 24 millions de dollars, détenu en direct, poursuit sa phase de maturation, les engagements plus anciens générant progressivement de la liquidité grâce à la cession des participations sous-jacentes. En 2024, nous avons engagé des capitaux dans un nouveau fonds de capital-risque.

À l'horizon 2025, nous restons prudemment optimistes à moyen et long terme, conscients des vents contraires potentiels tels que les pressions inflationnistes persistantes, les tensions géopolitiques dans des régions critiques et l'évolution du paysage économique mondial. Nous continuerons à allouer des capitaux dans le secteur du capital-investissement afin de poursuivre le développement d'un portefeuille mature et axé sur la croissance à long terme.

2025 : perspectives



Tout en poursuivant notre trajectoire de croissance, nous restons engagés en faveur de pratiques commerciales durables et socialement responsables dans les régions où nous opérons. Nous restons attentifs aux bouleversements géopolitiques et aux incertitudes des marchés.

Je saisis cette occasion pour exprimer ma gratitude à nos clients, partenaires et fournisseurs pour leur engagement et leur coopération continus. Je souhaite tout particulièrement remercier chaque collaborateur d'AOG pour leur travail précieux, leur soutien et leur engagement dans nos réussites.

Jean Claude Gandur
Président, AOG