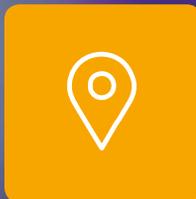


RAPPORT D'ACTIVITÉS 2015



#ConnectedStories

@Mobistar



Mobistar : partenaire de confiance en matière de connectivité

Mobistar a l'ambition d'être une référence pour la connectivité mobile à haut débit et de se différencier sur le terrain des solutions convergentes fixes et mobiles à la maison et au travail en s'appuyant sur des services 'data' de qualité supérieure.

Mobistar propose la plus large gamme possible d'appareils et de services pour permettre à ses clients d'accéder à du contenu partout et à tout moment.

Mobistar a la volonté d'être un opérateur ouvert qui développe des écosystèmes innovants en collaboration avec des partenaires multiples, entreprises installées comme start-up.

€ 1.235,4Mio
chiffre d'affaires Groupe MOBISTAR

5,8Mio
cartes SIM connectées

1.712
collaborateurs



02

INTERVIEW



04

CHIFFRES
CLÉS

06

FAITS
MARQUANTS



08

PROFIL

10 – Contexte de marché
14 – Notre stratégie

16

ATOUS

16 – Nos réseaux
20 – Nos solutions
28 – Nos talents
30 – Notre responsabilité sociale



Téléchargez les rapports
annuels et d'activités sur
corporate.mobistar.be

32

L'ACTION
MOBISTAR

Mobistar à nouveau à l'offensive

Au terme de trois années de transformation, Mobistar a renoué en 2016 avec une dynamique positive et s'est calé dans les starting-blocks pour le futur, avec l'ouverture du câble en ligne de mire. Le debriefing avec Jan Steyaert, Président du Conseil d'administration, et Jean Marc Harion, CEO de Mobistar.

Que faut-il retenir de 2015 ?

Jan Steyaert : Mobistar a poursuivi et finalisé son programme de transformation sur trois ans. Un nouveau cycle peut s'ouvrir. Après une stabilisation de nos revenus moyens par client en 2014, nous avons véritablement récolté en 2015 les premiers fruits d'une croissance durable.

Jean Marc Harion : Le succès de notre offre 4G, qui correspond à une explosion de la consommation de données, nous a permis de renouer avec la croissance en 2015, tant en termes de revenus que de rentabilité. Et ceci de façon exponentielle tout au long de l'année. Le retour à une dynamique de conquête s'est aussi traduit par une augmentation de notre base de clients postpayés. Ce retour à la croissance nous a permis de recommencer à recruter pour accompagner le redéploiement de nos activités. Une centaine de personnes travaillent par exemple aujourd'hui sur le projet du câble.

Je tiens ici à remercier tous nos collaborateurs pour leur contribution enthousiaste à ce retour en force de Mobistar.

Jan Steyaert : Et qu'il me soit permis également de remercier nos actionnaires pour leur soutien au cours de cette période délicate de transformation.

JEAN MARC HARION :

« La qualité de notre réseau 4G et de notre offre commerciale, combinée à l'explosion de la consommation de données, nous a permis de renouer avec la croissance en 2015. (...) En 2016, nous devenons un acteur convergent d'un nouveau type, avec la mobilité au cœur des usages des consommateurs comme des entreprises. »



Sur un marché des télécoms hypercompétitif, qu'est-ce qui vous amène à penser que cette croissance est durable ?

J.M.H. : Après avoir pris le leadership sur la 4G en 2014, nous avons en quelque sorte converti l'essai. Nos investissements dans la qualité de notre réseau 4G autant que dans sa couverture – plus de 99% du territoire aujourd'hui – portent leurs fruits. Notre trafic "data" a plus que doublé en un an et le succès croissant de nos offres subsidiées pour des smartphones conçus pour le très haut débit, atteste qu'un nombre croissant de belges sont friands d'internet mobile. Les nouvelles générations, connectées en permanence via leurs smartphones, consomment beaucoup plus de données que de voix. Cette tendance continue à se renforcer grâce à la multiplication des applis et des services mobiles innovants.

Sur le marché des entreprises aussi, le lancement réussi de notre offre convergente fixe-mobile Shape and Pulse nous permet de répondre aux besoins des petites et moyennes entreprises qui souhaitent rationaliser leurs services de télécommunications.

Votre cœur de métier reste la connectivité mobile, ce qui ne vous empêche pas de préparer une offre « triple play » incluant l'internet fixe et la TV numérique. Où en est le dossier de l'ouverture du câble ?

J.S. : Les régulateurs ont fait leur travail. Même si nous attendons encore des éclaircissements sur le coût d'accès aux réseaux câblés pour le nouvel entrant que nous sommes, la régulation existante a le mérite d'exister, et de nous permettre de lancer notre offre Internet et TV.

J.M.H. : Ce fut un parcours du combattant, mais nous démarrons la commercialisation de notre service le 1^{er} mars 2016. Plus de 4.000 personnes testent déjà le service, ce qui nous a permis de valider le fonctionnement des décodeurs, des modems, de nos processus d'activation et d'installation, etc.. Nous avons donné la priorité à la simplicité, à la transparence et au confort de l'offre, ainsi qu'au prix, bien sûr : c'est lui qui change tout. Nous continuons



JAN STEYAERT :

« Pour accélérer le développement de Mobistar, le conseil d'administration a pris à l'unanimité la décision d'adopter avant la fin de l'année 2016, la marque Orange, celle de notre actionnaire majoritaire. »



toutefois de plaider pour que les prix de gros baissent et permettent de réellement stimuler la concurrence, comme c'est l'ambition des régulateurs. Se baser sur un modèle qui prend en compte les coûts réels nous semble plus juste et plus conforme à ce qui se pratique dans d'autres pays.

Comment a évolué le contexte de marché en Belgique ?

J.S. : Le marché mobile reste extrêmement concurrentiel, notamment via l'action de dizaines d'opérateurs virtuels (MVNO). Pour la téléphonie et l'internet fixes par contre, le récent mouvement de consolidation va encore renforcer les duopoles régionaux, particulièrement en Flandres. Déjà très dominants sur les segments de la TV numérique et de la téléphonie fixe, les câblo-opérateurs risquent d'accroître encore leur hégémonie. Ce n'est bon ni pour le consommateur ni pour les entreprises belges : les offres convergentes en Belgique restent parmi les plus chères en Europe, ce qui témoigne de l'échec de la libéralisation des réseaux fixes. Il était temps que nous lancions notre offre Internet et TV, pour changer les choses !

Les perspectives en 2016 ?

J.M.H. : Mobistar se positionne comme le premier fournisseur de connectivité haut débit en Belgique : en mobilité, à la maison ou au travail, quel que soit le moment. C'est au client de décider à quelles applications, à quels contenus ou à quels objets il veut se connecter. Nous n'imposons rien à nos clients : nous leur proposons simplement tous les terminaux et tous les services, de sauvegarde, de sécurité ou de paiement par exemple, qui leur permettent d'accéder à tout l'univers numérique.

Et cette stratégie, nous voulons la déployer autant en Belgique que dans toute l'Europe. L'abolition des surcoûts de roaming au niveau européen représente une opportunité pour Mobistar. En nous appuyant sur

le réseau international de notre actionnaire principal Orange, nous allons faire tomber un certain nombre de barrières pour l'utilisateur qui rechignait jusqu'ici à communiquer de façon transfrontalière.

Le lancement de votre offre câble est un début ?

J.M.H. : Un commencement. En 2016, nous devenons un acteur convergent d'un nouveau type, avec la mobilité au cœur des usages des consommateurs comme des entreprises.

J.S. : En complément de ses investissements dans son réseau 4G/4G+, Mobistar est prête à investir, voire à (co-)investir dans toutes les régions du pays afin d'accélérer le développement la compétitivité numérique, notamment dans les réseaux de fibre optique.

Ce sera sous un nouveau nom ...

J.S. : Tout à fait. Pour accélérer le développement de Mobistar, le conseil d'administration a pris à l'unanimité la décision d'adopter avant la fin de l'année 2016, la marque Orange, celle de notre actionnaire majoritaire.

J.M.H. : Le passage à la marque Orange est une opportunité unique d'accompagner notre entrée dans le monde de la convergence et de relayer en Belgique les innovations du groupe Orange. Auprès des entreprises, le changement de marque contribuera à réaffirmer notre appartenance à un grand groupe international et à notre leadership dans le domaine du Machine-to-Machine, de l'Internet des Objets et du Big Data. Et puis, dans un marché qui change et se consolide, nous sommes fiers de devenir le seul opérateur à porter en Belgique une marque reconnue internationalement, avec tout l'engagement de qualité et de performance que cela suppose.

Nos performances en un coup d'œil

(en Belgique)

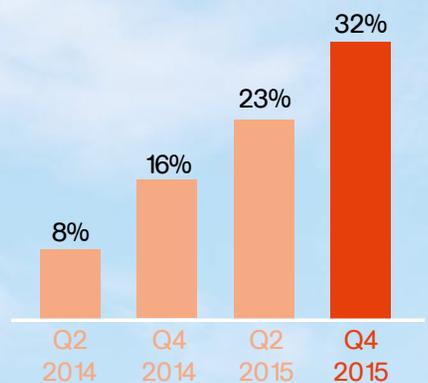
Clients 4G



1.000.000

de clients 4G
sur le réseau Mobistar (janvier 2016)

32%
de clients 4G



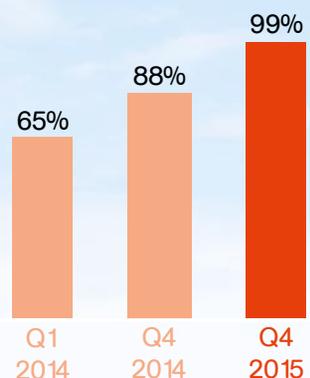
Cartes SIM actives

(en milliers)



3.037
clients retails
855
M2M
1.784
MVNO

Couverture 4G



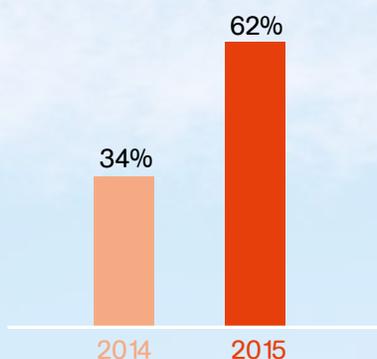
€1.040,1
Mio

chiffre d'affaires
des services
en 2015



62%

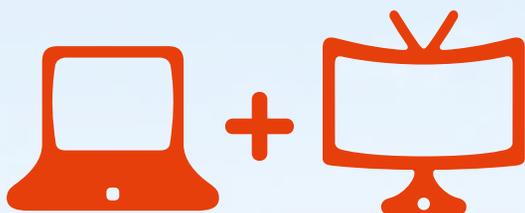
de la consommation de données mobiles en 4G



x2

consommation de
données mobiles 4G
en 1 an

Mobistar TV



Internet

TV

> 3.000

testeurs actifs à fin 2015

1 Mio

de cadeaux offerts
dans le cadre du
programme de fidélité

21%

de la population
couverte en 4G+
(fin 2015)

JANV.

MONS 2015

Mobistar est fière d'être le partenaire télécom officiel de la Capitale européenne de la culture 2015.



LE MEILLEUR DE LA 4G ET DU FIXE POUR LES PME

AVRIL

Mobistar signe un partenariat avec l'opérateur télécom belge indépendant edpnet pour lancer une nouvelle gamme de services convergents à destination des PME et renforcer ainsi ses services Enterprise Mobility 3.0 alliant la mobilité 4G au confort de la téléphonie et de l'internet fixes.

En octobre, Mobistar a également lancé son offre Shape & Pulse permettant aux PME de disposer de plans tarifaires à la fois simples et personnalisés.



MAI

L'APPLI ICOYOTE POUR ROULER SEREINEMENT

Les clients automobilistes de Mobistar qui disposent d'un abonnement Dauphin ou Panthère bénéficient gratuitement de l'appli iCoyote d'information en temps réel sur le trafic et les contrôles de vitesse. Un cadeau d'une valeur de 11,99 euros par mois.



MARS MOBISTAR FAIT RÊVER SES CLIENTS

Mobistar étend son programme « Have a Nice Day », qui récompense ses clients fidèles, au monde du cinéma. Régulièrement, l'opérateur offre à ses clients une deuxième place gratuite dans une quinzaine de salles de cinéma en Belgique.

En octobre, Mobistar invite 2.500 de ses clients au concert exclusif de Stan van Samang à la Lotto Arena d'Anvers, pour les remercier de leur confiance.

CONNECTIVITÉ BOOSTÉE AVEC LA 4G+

Après Malines, Mobistar déploie la 4G+ à Bruxelles et à Mons dans le cadre de tests commerciaux grandeur nature.

Cette nouvelle technologie permet des vitesses de téléchargement jusqu'à 3 fois plus élevées que la 4G, ainsi qu'une amélioration de la couverture et des performances dans les bâtiments. Avec la 4G+, la vitesse de l'Internet mobile égale et parfois dépasse la vitesse de l'Internet fixe des principaux fournisseurs d'accès Internet fixes en Belgique.



NOV.

AVEC LES START-UP DANS CO.STATION

Mobistar rejoint l'écosystème innovant de start-up Co.Station, à Bruxelles, en devenant l'un de ses actionnaires de référence.



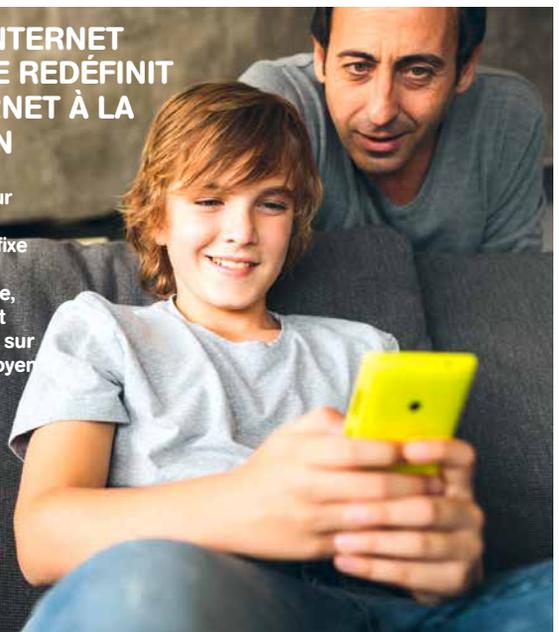
JUIN RÉSEAU DE MAGASINS RENFORCÉ EN WALLONIE

Mobistar a racheté la société Walcom, un agent exclusif de Mobistar qui gérait un réseau de 20 magasins, ainsi qu'une équipe de vente dédiée au marché professionnel, en Wallonie. Quelque 70 personnes renforcent ainsi la présence commerciale directe de l'opérateur au sud du pays.



OCT. EASY INTERNET @HOME REDÉFINIT L'INTERNET À LA MAISON

Jusqu'à 15 Go de volume de téléchargement par mois pour seulement 15 euros, sans abonnement à la téléphonie fixe ni câble inutile. C'est ce que propose Easy Internet @Home, une solution simple d'internet mobile en 4G à la maison ou sur votre lieu de vacances, au moyen d'un modem Wifi.



DEC. UNE PREMIÈRE EUROPÉENNE

Au passage d'une frontière, les appels téléphoniques mobiles sont interrompus lorsque l'appareil ne capte plus le signal du réseau d'origine. Ce n'est plus le cas pour les nombreux travailleurs frontaliers qui font la navette entre la Belgique et le Luxembourg. Mobistar et Orange Luxembourg ont introduit une innovation sur leur réseau qui permet de passer la frontière entre ces deux pays sans interruption des communications mobiles.

Mobistar donne de la valeur à la mobilité

Mobistar est l'un des principaux acteurs sur les marchés belges et luxembourgeois des télécoms.

L'entreprise propose des produits et des services de télécommunications mobiles innovants à ses clients résidentiels, que ce soit via des abonnements ou des cartes prépayées. Depuis peu, Mobistar propose également une offre d'Internet et de télévision à ses clients mobiles.

Sur le marché professionnel, Mobistar fournit la téléphonie fixe et l'internet à haut débit, ainsi que des services de mobilité et de connectivité, pour aider les entreprises à retirer le meilleur du numérique.

Mobistar est également un opérateur de services de gros ("wholesale") qui fournit à des partenaires l'accès à son infrastructure.

L'opérateur exploite un réseau mobile de première qualité, qui fait l'objet d'investissements permanents au service d'une connectivité optimale en 2G, 3G, 4G et depuis peu, 4G+.



VISION

Mobistar veut devenir l'opérateur télécom de confiance de ses clients, en tant qu'entreprise leader proposant des services de communication fiables et personnalisés.



MISSION

En misant sur une innovation ciblée, Mobistar permet aux consommateurs, aux communautés et aux entreprises de vivre des expériences de mobilité uniques.



VALEURS

OUVERTURE

Nous communiquons de manière ouverte et assumons la responsabilité de nos actes.

ENGAGEMENT

Nous nous engageons à exécuter parfaitement nos tâches et sommes fiers de notre métier à l'écoute du client.

DYNAMISME

Nous stimulons les idées nouvelles et les modes de pensées 'hors du cadre' et nous encourageons l'apprentissage.

RESPECT

Nous respectons les valeurs et la diversité de tous nos contacts professionnels, internes et externes.



2015 : une année de transition

Alors que la consommation de données mobiles continue de croître fortement en Europe et dans le monde, compensant le recul du trafic voix, et que la convergence entre fixe et mobile ne cesse de s'intensifier, 2015 aura été en Belgique une année de transition vers un paysage télécom redessiné suite à l'annonce du rachat de Base par Telenet et l'entrée de Mobistar dans la convergence à travers la préparation de son offre Internet très haut débit et télévision numérique sur la technologie câble.

Le boom de l'internet mobile et des applis

Selon le cabinet d'études américain IDC, le monde devrait compter 3,2 milliards de personnes connectées à Internet en 2016, soit 44% de la population sur la planète. Parmi eux, 2 milliards passeraient par un terminal mobile. Les ventes de smartphones continuent de croître partout dans le monde, même si cette croissance ralentit.

En Europe et singulièrement en Belgique, l'internet mobile a continué de gagner du terrain en 2015. Le surf mobile à haut débit via les réseaux 4G commence à entrer dans les mœurs. Les consommateurs sont d'ailleurs de plus en plus nombreux à acheter des terminaux compatibles avec les nouveaux usages mobiles. Ils optent aussi pour des formules d'abonnement qui intègrent des forfaits « mobile data » de plus en plus confortables.

Les opérateurs télécoms européens ont ressenti favorablement cet appétit pour le trafic de données mobiles. Ce boom de l'internet mobile compense la baisse poursuivie en 2015 du trafic voix (fixe et mobile) et le ralentissement des échanges par SMS. Certains opérateurs, au rang desquels figure Mobistar, ont ainsi pu renouer avec la croissance et la rentabilité.

En Belgique, la consommation de données mobiles a plus que doublé en 2015. Elle a même triplé dans le cas de Mobistar.

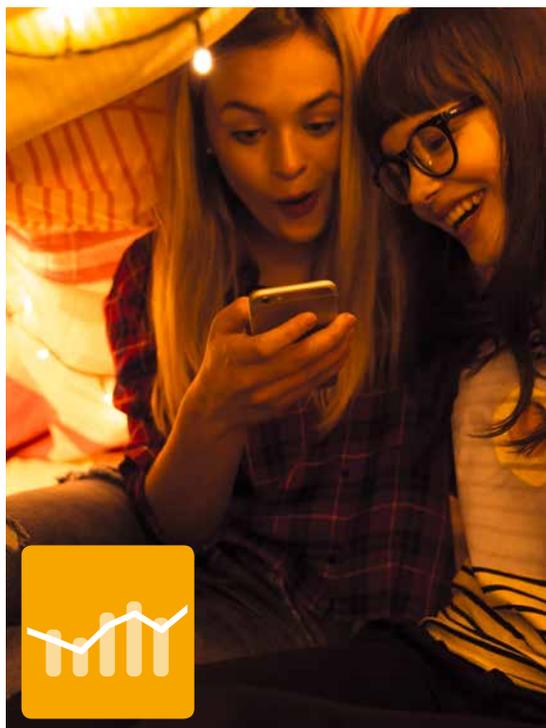
Pour ne prendre qu'un chiffre qui illustre, au niveau belge, la nouvelle réalité de l'internet mobile : on estime à 4 millions le nombre de Belges qui se

connectent au moins une fois par mois sur Facebook à partir d'un appareil mobile. D'après des données internes au réseau social américain, 70% d'entre eux le font une fois par jour.

Sur le marché des entreprises, le nombre de cartes SIM dédiées aux objets connectés continue d'augmenter. Le rythme d'installation de cartes « machine to machine » (M2M) s'est clairement accéléré en 2015 un peu partout en Europe. Rien qu'en France, près de 500.000 nouvelles cartes sont mises en opération chaque trimestre (source : Observatoire des marchés).

Rachat de Base et émergence de Mobistar comme acteur convergent

En avril 2015, Telenet (contrôlé par le groupe américain Liberty Global) annonçait son intention de racheter l'opérateur mobile Base. Le 4 février 2016, la transaction a reçu l'autorisation de la Commission européenne, l'acquéreur Liberty Global s'engageant à vendre la participation de Base dans Mobile Vikings (un opérateur de réseau mobile virtuel qui utilise aujourd'hui le réseau de Base), au radiodiffuseur belge Medialaan et à transférer une partie de la clientèle de Base, actuellement sous la marque JIM Mobile, à ce même Medialaan.



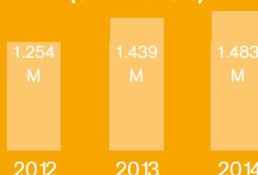
INVESTISSEMENTS RECORDS DES OPÉRATEURS BELGES

D'après un rapport de l'IBPT publié en juillet 2015, les investissements par les opérateurs belges dans l'infrastructure de télécommunications ont atteint un niveau record : 1.483 millions d'euros, contre 1.439 millions d'euros en 2013.

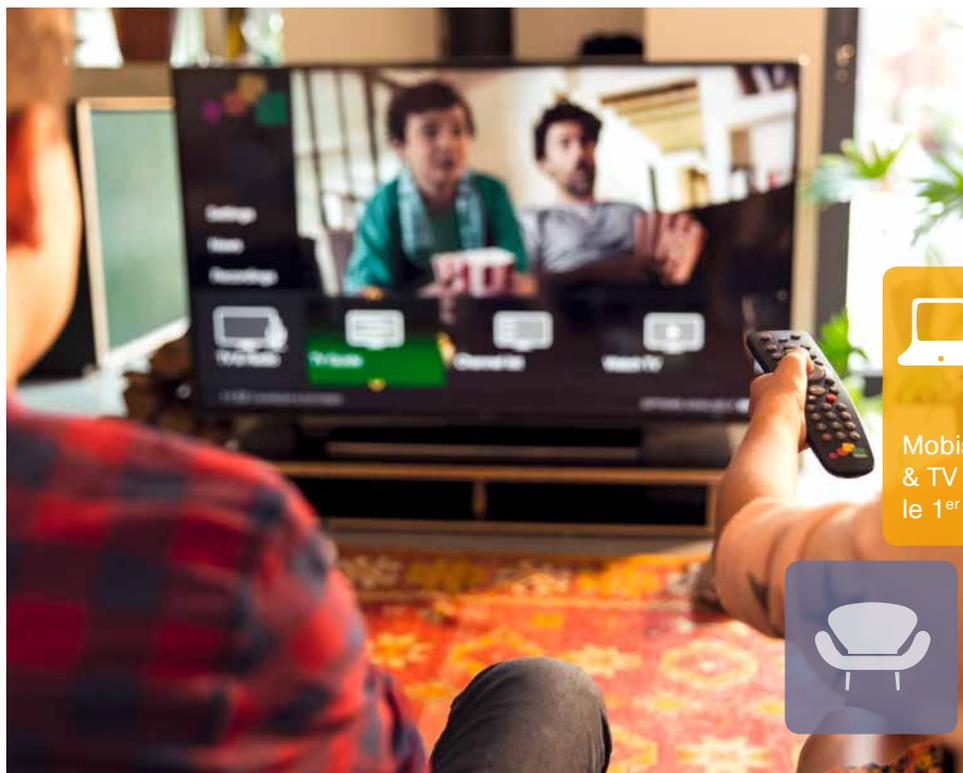
Ce chiffre représente environ 21% du chiffre d'affaires cumulés des différents opérateurs, avoisinant les 8 milliards d'euros et en recul de 3,3% en 2014.

Fin 2014, la Belgique totalisait près de 14 millions de cartes SIM actives, en augmentation de 4,9%.

HAUSSE DES INVESTISSEMENTS DES OPÉRATEURS* (en millions €)



Source : IBPT, * indemnités de licences pour bandes de fréquences incluses



Mobistar Internet & TV a été lancé le 1^{er} mars 2016



Alors que cette opération va se traduire par le renforcement d'un acteur convergent déjà très puissant en Flandres, Mobistar a travaillé tout au long de l'année 2015 pour que les consommateurs belges désireux de combiner mobile et fixe (Internet et TV) chez un même opérateur, puissent bénéficier d'une troisième alternative par rapport au choix actuel qui se résume à l'offre du cablo opérateur régional et celle de l'opérateur historique national.

Cette offre Mobistar Internet&TV, fondée sur la régulation du câble (voir ci-contre), et testée tout au long de l'année 2015 avec le support de plusieurs milliers de clients Mobistar, a été lancée commercialement le 1^{er} mars 2016.

Elle offre à tous les clients mobiles Mobistar (existants et nouveaux) qui le souhaitent la possibilité de souscrire à une offre de télévision (jusqu'à 70 chaînes) et d'internet très haut débit (100Mb/s) illimité sur le réseau câble à un prix de 39€/mois pour les clients Mobistar Panthère 45 et 60 de 49€/mois pour tous les autres clients postpayés Mobistar.

SUPÉRIORITÉ DU RÉSEAU 4G DE MOBISTAR

En novembre 2015, le régulateur fédéral des télécommunications (IBPT) a publié les nouvelles cartes de couverture des opérateurs mobiles. Cet outil comparatif confirme la supériorité du réseau 4G de Mobistar, tant en pourcentage de population que de zones géographiques couvertes.

L'offre Internet & TV, que Mobistar a voulu à la fois simple et de qualité, répond à une demande de ses clients de bénéficier de leurs services internet et télévision à la maison au juste prix. Elle est disponible depuis le 1^{er} mars et sera progressivement déployée sur l'ensemble de la Belgique d'ici fin 2016.

L'OUVERTURE DES RÉSEAUX CÂBLES : UNE PREMIÈRE EUROPÉENNE POUR LES RÉGULATEURS

Mobistar : le premier opérateur à offrir une alternative pour les consommateurs belges

L'autre grand développement dans le paysage télécom belge est relatif à l'évolution du cadre réglementaire d'ouverture des réseaux câblés à des opérateurs alternatifs.

Sans attendre les derniers développements de 2015 et début 2016, Mobistar a investi dès 2014 dans cette régulation pour permettre l'émergence d'une alternative pour les consommateurs belges. Il convient de souligner que la commercialisation par Mobistar d'une offre fondée sur la régulation du câble est une première européenne qui à ce titre est suivie avec beaucoup d'attention par nombre de « challengers » et de régulateurs européens mais aussi par les investisseurs internationaux et les marchés financiers.

Mobistar souhaite que d'autres opérateurs qui seraient intéressés par cette régulation investissent, comme lui, dans cette régulation, afin de consolider cette première étape qui est encore largement imparfaite, comme l'a souligné la Commission Européenne, et doit encore être améliorée dans de multiples dimensions pour permettre aux opérateurs alternatifs de construire un modèle économique soutenable sur le long terme tout en permettant au consommateur belge de bénéficier de tarifs de services d'Internet fixe et de télévision proches des standards européens.

Cadre réglementaire

L'ouverture du câble

En décembre 2013, les régulateurs compétents avaient publié un texte fixant les conditions financières pour l'ouverture des réseaux câblés à des opérateurs alternatifs. Au cours de 2014 et 2015, la Cour d'Appel avait confirmé plusieurs fois l'analyse de marché qui sous-tend cette décision.

Mi-2015 un nouveau projet de décision relatif aux prix de gros était soumis à consultation nationale et un nouveau prix de gros défini par les différents régulateurs régionaux en décembre 2015. Ces tarifs pour l'ouverture du câble devaient obtenir l'approbation de la Commission européenne. Celle-ci a donné son aval en février 2016, tout en émettant une série de réserves à l'attention des régulateurs. La Commission les invite notamment à lancer une nouvelle analyse de marché et à revoir le cas échéant la méthode de calcul du prix wholesale. Mobistar estime qu'une démarche fondée sur un modèle de coût (fondée sur le calcul du prix de revient pour l'infrastructure d'un câblo-opérateur efficace) est la plus adaptée par rapport au modèle tarifaire retenu jusqu'ici qui prend pour base du prix de gros le prix de vente final (appelé « prix retail ») des câblo-opérateurs et y soustrait les services non couverts par la régulation, ainsi qu'une correction reflétant une série de coûts évités par le câblo-opérateur.

Au-delà de la question du prix de gros, il est essentiel que la concurrence puisse également s'appuyer sur un cadre opérationnel qui garantit l'ouverture effective et efficace du câble et une parfaite séparation entre les activités retail et wholesale des câblo opérateurs, au bénéfice des consommateurs.

La taxe sur les pylônes

Début 2015, les CEO des 5 opérateurs télécoms commentaient ensemble les résultats d'une étude d'Arthur D. Little qui soulignaient l'importance du secteur télécom pour l'économie et la société belge. Ils en appelaient à un « new deal numérique » tant au niveau européen que national, pour reconquérir un leadership dans l'économie numérique.

Dans un tel contexte, les intentions des pouvoirs publics, principalement à Bruxelles et en Wallonie, de vouloir poursuivre une politique de taxation des pylônes GSM sont perçues comme anachroniques et en totale contradiction avec les ambitions du Plan du Numérique dévoilées en 2015 par le Gouvernement wallon.

Le dialogue pour trouver une alternative à cette taxe sur les pylônes tant décriée, notamment à travers un engagement d'investissements de la part des opérateurs, s'est avéré très compliqué en 2015, même si la porte de la concertation avec les autorités n'est pas fermée.

Un litige soldé au bénéfice de Base et Mobistar

Un litige de plus de 10 ans portant sur une affaire d'abus de position dominante sur le marché des télécommunications mobiles de la part de Proximus (Belgacom à l'époque) s'est terminé par un accord transactionnel entre Proximus, Base et Mobistar. Les conditions financières de l'accord incluent un paiement de 120 millions d'euros à Base et Mobistar dont 54 millions d'euros à Mobistar.

Fin annoncée des surcharges de roaming

Les tarifs d'itinérance internationale (roaming) ont considérablement baissé ces dernières années, avec une stabilisation en 2015. Le Parlement européen et le Conseil européen ont conclu un accord qui organise la disparition des tarifs de roaming en deux phases. A partir du 30 avril 2016, les opérateurs devront appliquer le principe du « roam like at home » en appliquant à l'étranger les tarifs nationaux. Un surcoût minime de 0,05 euros/minute voix (et 0,02 par SMS) pourra encore être facturé. Mi-2017 devra marquer l'abolition définitive de tout type de surcoût international au sein de l'Union européenne.

A suivre en 2016

Plusieurs directives européennes, datant de la fin des années 2000, devront être révisées pour tenir compte d'un paysage des télécoms en pleine mutation, notamment avec l'arrivée de nouveaux acteurs « over the top » comme Skype, Netflix ou Facebook. Dans quelles conditions une entreprise peut-elle fournir des services télécoms ? Qui peut obtenir des licences pour l'exploitation d'un spectre radio ? Qu'est-ce que le service universel ? Soit autant de questions qui devront faire l'objet d'une nouvelle législation européenne.

La délicate question de la neutralité du net – un opérateur peut-il favoriser à travers son offre de service un fournisseur X ou Y ? – devrait également faire l'objet d'éclaircissements.

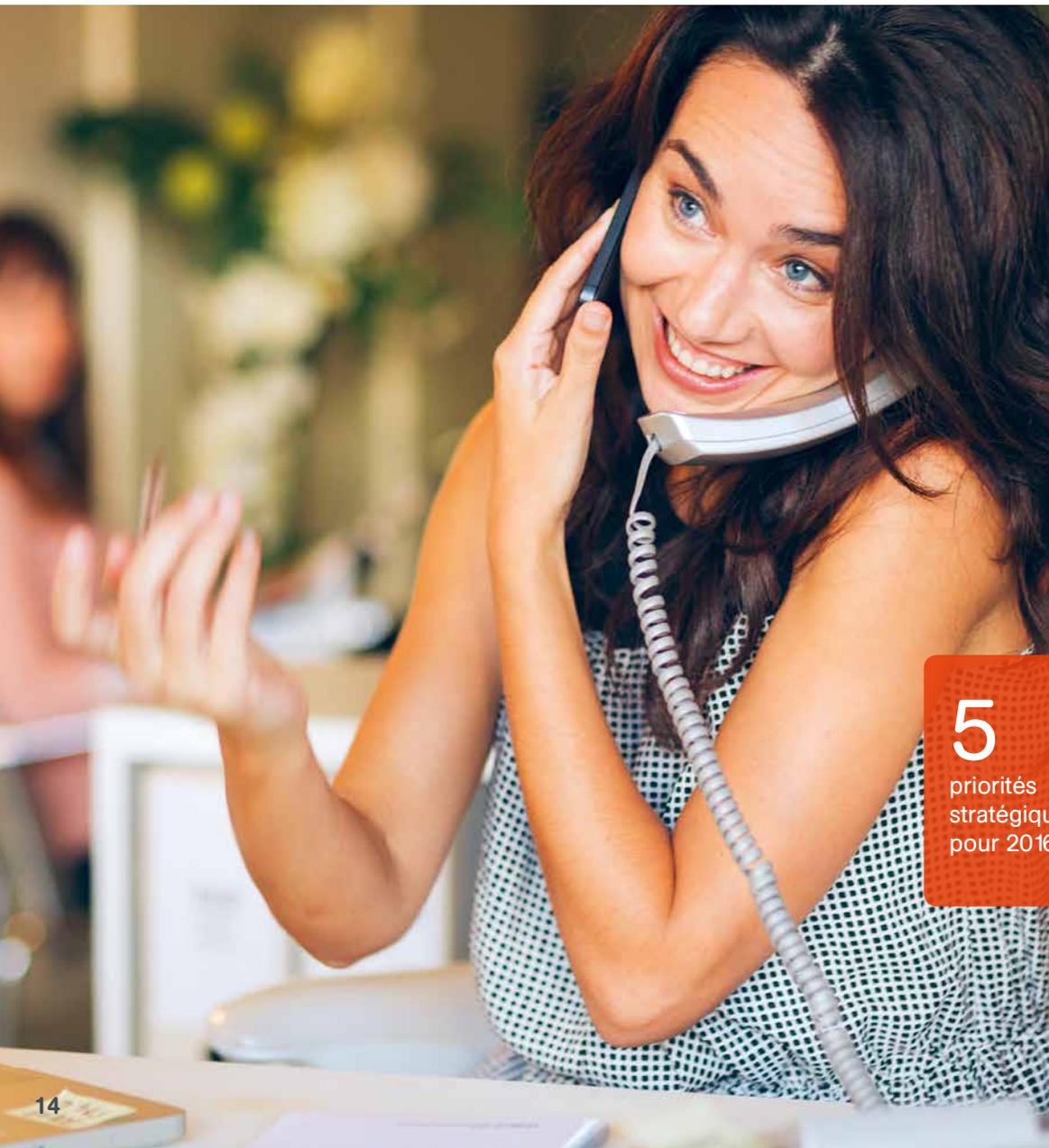
LA FIN DE LA CARTE SIM ANONYME

Le gouvernement fédéral belge, dans le cadre de nouvelles mesures anti-terroristes, a décidé d'interdire l'anonymat des cartes mobiles prépayées. Les opérateurs attendent encore les détails de l'arrêté royal d'exécution mais prochainement, tout utilisateur (actuel ou nouveau) d'une carte prépayée devra être identifié officiellement. Il y a environ 5 millions de cartes prépayées en circulation en Belgique.



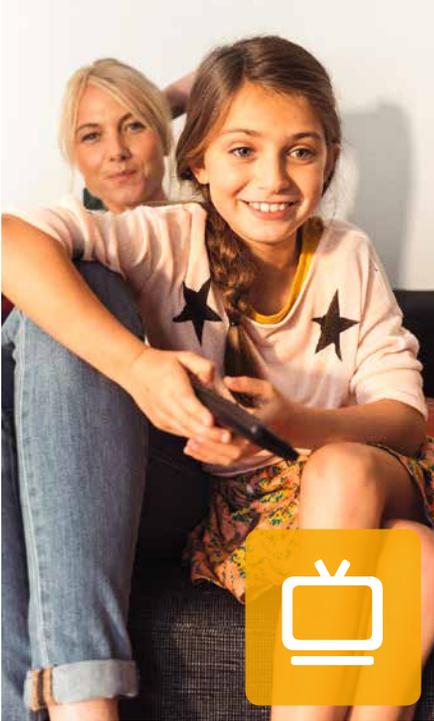
Retour à une croissance durable

En 2015, Mobistar a finalisé comme prévu un plan stratégique de trois années qui avait pour but de ramener l'entreprise sur le chemin de la rentabilité. Tous les fondamentaux – commerciaux, financiers, techniques et humains – sont désormais en place pour ouvrir un nouveau chapitre de croissance.



5

priorités
stratégiques
pour 2016



2015 a été une année de fin de cycle. Les objectifs du plan d'économie et de désendettement, indispensable vu l'érosion des prix de la téléphonie mobile, ont été atteints et même dépassés. S'appuyant sur un bilan financier solide, Mobistar a ouvert un nouveau chapitre marqué par le retour de la croissance et de la rentabilité, sous l'effet de l'explosion de la consommation de données mobiles.

L'ouverture des réseaux câbles a été finalisée. Mobistar a lancé son offre internet et télévision numérique début 2016.

La mobilité reste toutefois au cœur de la stratégie, car les clients, privés comme professionnels sont de plus en plus mobiles, tout simplement. La stratégie de Mobistar s'articule autour des cinq priorités stratégiques suivantes :



Prendre le leadership sur le marché des activités mobiles

Mobistar s'engage à fournir le réseau mobile de la meilleure qualité, dans une stratégie de neutralité par rapport aux constructeurs et aux fournisseurs de contenu. En 2015, Mobistar a atteint un niveau de couverture de 99% de son réseau 4G, l'un des meilleurs d'Europe.

Sur le marché des abonnements mobiles, Mobistar veut maintenir une croissance durable en alliant offres attractives et services innovants, prêts pour les usages de demain.

L'entreprise revendique son ADN mobile, en proposant des alternatives crédibles à la ligne fixe qui répondent à de nouveaux besoins sur les marchés résidentiels et professionnels.



Ludovic Pech,
Chief Finance Officer

> Mobistar est dans une position solide pour aborder la convergence tout en maintenant son leadership sur le marché mobile.



Etre le challenger numéro 1 de la convergence

Mobistar a l'ambition de devenir le challenger de référence sur le marché de la convergence.

Sur le marché des consommateurs, l'ouverture effective du marché du câble va se traduire par une nouvelle offre compétitive et adaptée aux besoins.

Sur le marché des entreprises, Mobistar enrichit son offre de convergence, en capitalisant sur les solutions fixes VDSL et en proposant des services intégrés à valeur ajoutée.



Offrir la meilleure expérience client

L'opérateur veut être le fournisseur télécom de confiance de ses clients en offrant la meilleure expérience. Cela passe par la fiabilité des réseaux (couverture, vitesse, qualité de la voix) mais aussi par une expérience client de premier choix.

Mobistar va poursuivre le développement de son programme de fidélisation innovant initié en 2014 et finaliser la modernisation de son réseau de distribution pour répondre au mieux aux attentes des clients les plus exigeants. La plateforme web sera également optimisée dans le cadre d'une approche transversale de la distribution.



Gérer les coûts d'exploitation de la manière la plus efficiente

Mobistar reste attentive à la bonne maîtrise de ses coûts. Les modèles d'exploitation mis en place avec des partenaires, notamment au niveau informatique et réseaux font l'objet d'une optimisation permanente.

La poursuite de la réduction des coûts opérationnels permet de dégager des moyens pour investir dans de nouveaux marchés, comme la convergence mais aussi les objets connectés, le Big Data, etc.



Augmenter le niveau de satisfaction et d'engagement de nos employés

Mobistar veut être un employeur attractif, engagé envers l'épanouissement de ses collaborateurs. Ceux-ci se voient proposer de nouvelles opportunités en fonction des zones de croissance de l'entreprise, pour chaque type d'expertise.

L'entreprise a la volonté de créer une culture de travail basée sur la qualité, la simplification et l'amélioration de l'expérience client. La digitalisation de l'entreprise est au cœur de notre manière de travailler.



1.000.000

d'utilisateurs 4G
sur le réseau
Mobistar

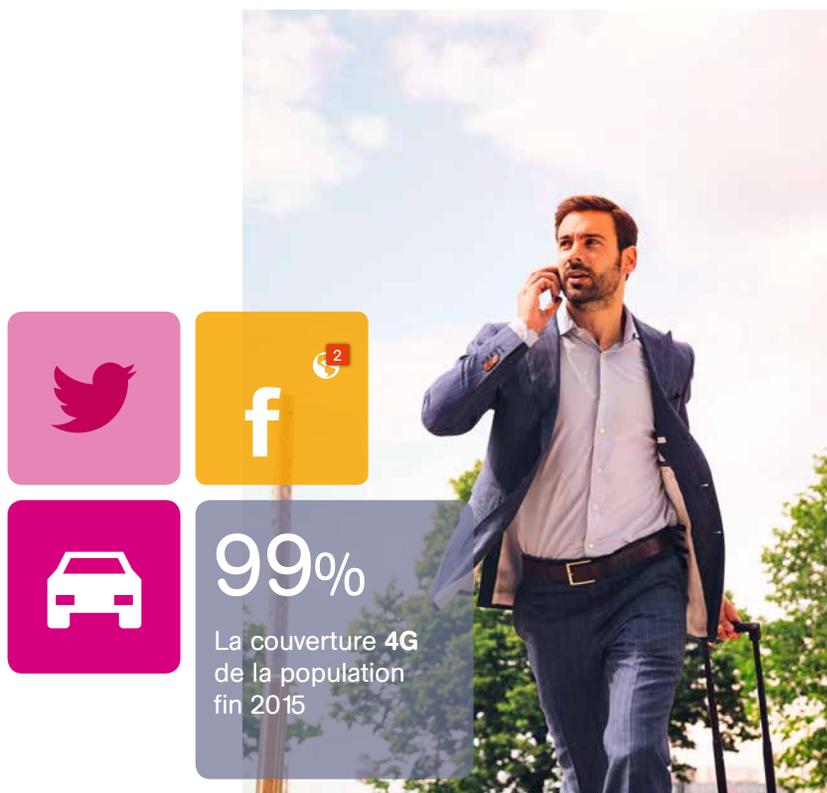


130
millions

investis dans le
réseau mobile

Améliorer la qualité en permanence

La solidité et la fiabilité de l'infrastructure réseau sont centrales pour garantir des communications de qualité de bout en bout, pour tous les types de besoins (voix ou données). Mobistar a investi environ 130 millions d'euros en 2015 pour améliorer la couverture mobile de son réseau, principalement en 4G et 4G+, et le rendre évolutif face à des consommations exponentielles.



Une couverture 4G

Après avoir pris le leadership sur la 4G en 2015, Mobistar a consolidé sa position tant en termes de couverture que de qualité du réseau. Environ deux tiers des investissements ont porté sur l'optimisation des accès radio à l'infrastructure, pour étendre la couverture dans les zones rurales les plus reculées, particulièrement en Wallonie. Le solde a servi à améliorer les relais de transmission et à renforcer le site cœur (backbone IP), en remplaçant notamment un certain nombre d'équipements par les dernières technologies. L'organisation générale du réseau a été optimisée.

La couverture 4G de la population fin 2015 atteignait 99 % à l'extérieur et 88% à l'intérieur des bâtiments. L'opérateur travaille en permanence à l'optimisation des différentes bandes de fréquence (de 800 à 1.800 MHz) pour améliorer la couverture à l'intérieur des bâtiments, en utilisant notamment deux bandes de fréquence de façon simultanée ('carrier aggregation').

4G+ en déploiement

Après avoir été le premier à tester la 4G+, offrant un débit supérieur à 200 Mbits/s, Mobistar a déployé cette technologie de haut débit mobile dans 37 communes belges en 2015. Mobistar prévoit de couvrir 50% de la population belge en 4G+ d'ici la mi-2016.



Gabriel Flichy,
Chief Technology Officer

> Nous avons continué d'investir dans la qualité de notre réseau mobile, tout en rationalisant et simplifiant un certain nombre de technologies et processus dans un but d'efficacité accrue.



Focus sur la qualité sonore

Déjà pionnière dans le déploiement de la technologie HD Voice, qui améliore sensiblement la qualité audio de la transmission voix, beaucoup plus cristalline, Mobistar continue à améliorer l'expérience client en 4G notamment en réduisant très significativement le temps d'établissement des appels. Il est essentiel que les progrès du haut débit mobile ne se fassent pas au détriment la qualité sonore des communications vocales. En travaillant notamment avec de nouveaux codecs plus sophistiqués, l'opérateur est particulièrement attentif à fournir la meilleure expérience client sur ce plan, vu aussi le boom attendu de la vidéo sur les réseaux 4G et 4G+.

Poursuite de la simplification de l'architecture

Mobistar a poursuivi la rationalisation de son architecture réseau dans une logique de coût-efficacité. Le backbone IP a été simplifié, en consolidant un certain nombre de routeurs. Des sites du réseau ont été regroupés et des choix technologiques ont été posés pour garantir l'évolutivité de l'infrastructure. La technologie ATM par exemple va progressivement être abandonnée.



62%

La 4G représente 62% de la consommation de données mobiles



860Mb

Consommation mensuelle moyenne de données mobiles



Fusion des activités IT et réseaux pour une meilleure qualité de service

Les départements IT et Réseaux ont été fusionnés et sont désormais placés sous une seule et même responsabilité. Vu l'imbrication étroite des activités gérées par ces équipes, la fusion accélère désormais le diagnostic des problèmes et facilite la recherche de solutions.

Pour le département IT de Mobistar, 2015 a été la première année de mise en œuvre de la collaboration avec Tech Mahindra, partenaire IT de Mobistar. L'opération a été bien gérée, la 'business continuity' n'a pas été mise à mal. Malgré un certain nombre d'incidents (en forte diminution), le partenariat est déjà ressenti comme un facteur d'amélioration pour les opérations informatiques de l'opérateur.

Après cette année de rodage, la priorité est à présent de mettre de l'huile dans les rouages pour retirer un maximum d'efficacité de ce partenariat, comme d'ailleurs celui avec Ericsson pour certaines parties du réseau.

Cap sur l'efficacité

Au niveau informatique, et en collaboration avec les partenaires susmentionnés, une soixantaine de projets de transformation ont été identifiés, en particulier dans la sphère de l'amélioration de la relation client et de l'activation des commandes. Certains impliquent une transformation importante des processus dans un souci d'une meilleure efficacité, avec un suivi hebdomadaire des progrès enregistrés. Leur mise en œuvre a débuté en 2016.



61%

Pénétration des smartphones 4G

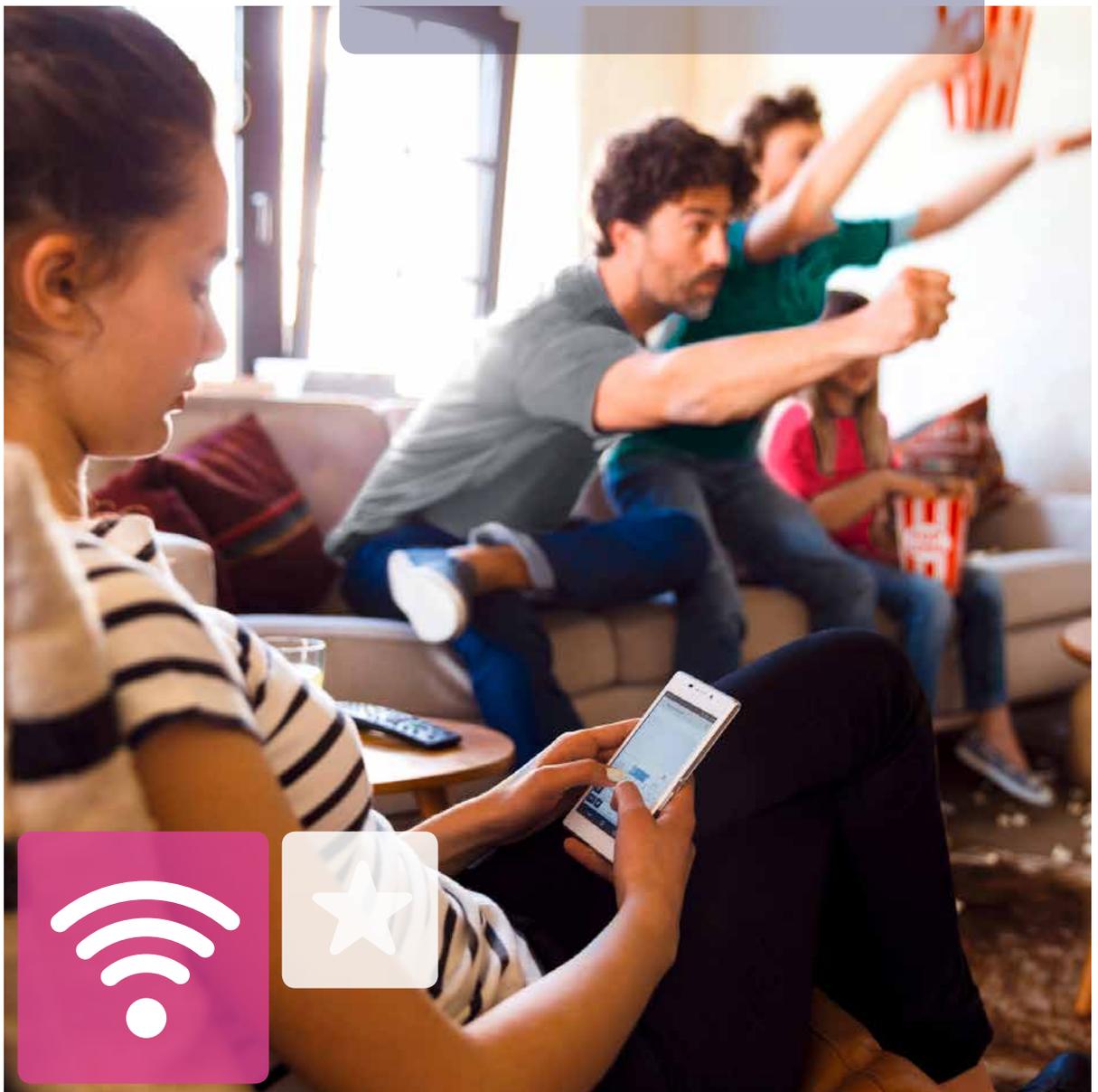
DES PROCESSUS PRÊTS POUR LE CÂBLE

Le travail préparatoire à l'ouverture du câble et à la commercialisation par Mobistar d'une offre d'internet fixe et télévision numérique a porté essentiellement sur le dernier maillon de la chaîne, celui de l'installation à domicile, c'est-à-dire l'accès au réseau (via boîtier connecté et décodeur TV innovant), puisque le nouvel entrant s'appuie sur les réseaux existants des câblo-opérateurs. En corollaire, un important travail d'alignement des processus informatiques a été réalisé pour faciliter l'intégration avec les partenaires câblo-opérateurs et la supervision.

Dans le cadre de son offre câble, Mobistar travaille notamment avec deux partenaires technologiques belges : AlphaNetworks et Zappware.

2015 a également vu la finalisation des négociations avec les fournisseurs de contenus (chaînes de télévision).

Les tests menés en 2015 auprès de 3.000 utilisateurs ont indiqué un niveau de satisfaction élevé par rapport à la solution internet/télévision numérique innovante que propose Mobistar.



La meilleure expérience de connectivité mobile

La consommation de données mobiles a explosé en 2015. Les applis mobiles font désormais partie du quotidien de millions de Belges. Les consommateurs attendent une connectivité performante, en toute transparence. Pour répondre à leurs besoins personnels, Mobistar peut s'appuyer sur l'excellence de son réseau et ses solutions qui facilitent la vie de ses clients.



PAS DE MAUVAISE SURPRISE

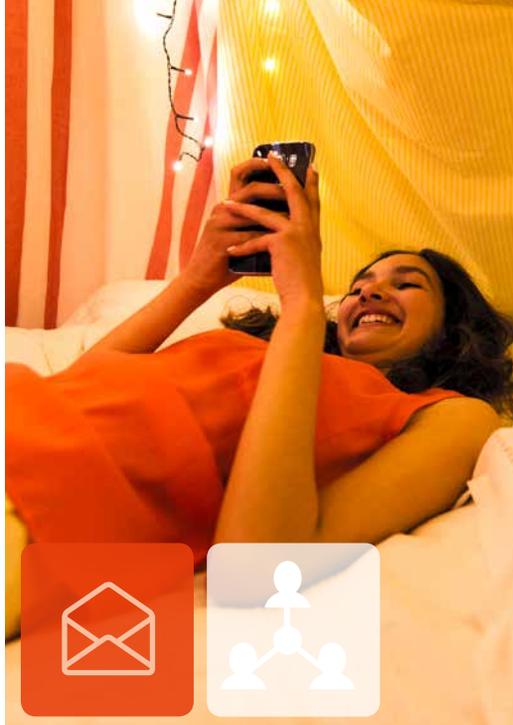
Pour éviter au client de mauvaises surprises, Mobistar l'informe lorsque son volume de communications atteint 80% et 100% de son forfait 'data'. Le client peut alors continuer à payer selon son utilisation.

A l'étranger, le client a la possibilité de définir un montant de consommation maximum.



X2 & X3

Le nombre de client 4G a doublé et le volume du trafic 4G a triplé en 2015



Le haut débit mobile entré dans les usages

Les investissements réalisés dans l'extension du réseau 4G en 2014, avec désormais plus de 1.000.000 de clients Mobistar connectés à l'internet mobile haut débit, ont véritablement porté leurs fruits en 2015. La consommation de données mobiles a triplé, boostée notamment par l'appétit des Belges pour les médias sociaux, le streaming de vidéos, les applications sur leur smartphone etc.

La stratégie de Mobistar de subsidier et faire la promotion d'appareils mobiles performants et évolutifs, calibrés pour les nouveaux usages numériques en 4G, s'est révélée payante. Tous les smartphones vendus par Mobistar depuis 2015 sont désormais taillés pour le haut débit mobile. Les ventes de smartphones combinées à des abonnements à des prix attractifs ont particulièrement bien fonctionné lors des fêtes de fin d'année. L'achat d'un terminal mobile de qualité est désormais devenu accessible à une large majorité de la population. Les Belges sont d'ailleurs de plus en plus friands d'appareils plutôt haut de gamme. Le succès des offres subsidiées pour les derniers modèles Apple iPhone ou Samsung Galaxy en est la preuve.

Une fin d'année en trombe

Les performances commerciales de Mobistar sont allées crescendo au fil de l'année. Le revenu moyen par utilisateur (ARPU) postpayé s'est élevé à 28,5 euros au quatrième trimestre 2015, contre 27,5 euros au quatrième trimestre 2014, soit une hausse de 3,6 % en un an. Au cours du quatrième trimestre 2015, Mobistar s'est particulièrement distingué dans l'acquisition de nouveaux clients dans les segments milieu et haut de gamme. Pas moins de 26.000 nouveaux clients ont rejoint l'opérateur, tandis que parallèlement le 'churn' (les clients qui quittent Mobistar) a diminué de 10%.

La 4G+ déjà dans 11 villes

Mobistar ne s'endort pas sur ses lauriers. Son réseau 4G a été reconnu par le régulateur belge (IBPT) comme celui offrant la meilleure couverture, en novembre dernier : une couverture de 97% à l'extérieur (entretemps 99%) et de 84% (entretemps 88%) à l'intérieur des bâtiments. Mais ne se satisfaisant pas cette reconnaissance, l'opérateur continue d'investir parallèlement dans le déploiement du réseau 4G+.

Fin 2015, 11 villes belges bénéficiaient de la 4G+, soit 21% de la population belge. La technologie 4G+ (également appelée LTE Advanced) offre, aux utilisateurs disposant d'un appareil compatible, des vitesses de téléchargement jusqu'à 3 fois plus élevées que la 4G. Elle permet également une amélioration de la couverture et de la performance dans les bâtiments. Avec la 4G+, la vitesse de l'Internet mobile égale et parfois dépasse la vitesse de l'Internet fixe des principaux fournisseurs en Belgique.

Des collaborateurs satisfaits, au bénéfice des clients

Mobistar a poursuivi et intensifié son programme de fidélisation Have a Nice Day, qui récompense les clients pour leur loyauté. Plus d'un million de cadeaux ont été distribués depuis son lancement en mai 2014 : invitation à un événement exclusif que ce soit un concert (Stan Van Samang et Goose notamment), un challenge sportif (Color Run, Urban Trail) ou des soirées prestige au cinéma (James Bond, Star Wars, etc.). De manière générale, les clients de Mobistar les plus fidèles reçoivent des réductions sur leurs places de cinéma.

Les efforts en interne d'amélioration de la satisfaction des collaborateurs se sont également fait ressentir en externe. La compétence et le sourire de notre personnel déteint favorablement sur la satisfaction des clients.

Des « petits plus » qui font la différence

Mobistar veut apporter de la valeur à ses clients. Parallèlement à la continuation d'actions comme le service de rachat-échange MySwap (service garantissant la reprise de smartphones 4G jusqu'à 50% de leur prix dans les 2 ans) ou l'application MyMobistar (qui permet à tout un chacun de contrôler sa consommation personnelle), l'opérateur a inauguré en septembre 2015 le programme « Buy back ». Celui-ci propose aux clients qui se rendent dans les Mobistar Centers de bénéficier d'offres de rachat avantageuses de leurs appareils usagés. L'opérateur a mis en place un circuit de seconde main qui lui permet de proposer des prix plus attractifs.

En plus de proposer un accès illimité à Twitter et Facebook sur ses abonnements Dauphin et Panthère, Mobistar offre désormais l'accès gratuit à l'application iCoyote pour toute formule d'abonnement à partir de 20 euros. Cette application d'info-traffic et de sécurité routière est de plus en plus populaire auprès des automobilistes.

Sur le terrain des cartes prépayées, Mobistar a lancé en mai une carte « Internet on Mobile » offrant 4Go de surf et 4.000 SMS à chaque recharge de 15 euros.

Easy Internet@Home

Mobistar a lancé en octobre Easy Internet @home, une solution simple qui permet de bénéficier des avantages de l'internet fixe grâce au réseau mobile 4G de Mobistar. Il suffit d'insérer la carte SIM fournie avec l'abonnement dans le modem wifi (également fourni) et de brancher celui-ci à n'importe quelle prise électrique. Pour seulement 15 euros par mois, le consommateur peut se passer de ligne internet fixe et disposer néanmoins d'un confortable volume de 15 Go par mois. La solution est particulièrement indiquée pour les personnes ayant une utilisation d'internet limitée, les étudiants en kot ou les vacanciers en seconde résidence.

150

Le nombre de magasins détenus par Mobistar



Un réseau de distribution entièrement relifté

L'important travail de modernisation des points de vente à travers tout le pays, entamé en 2014, est pratiquement terminé. Mobistar accueille désormais ses clients dans des espaces plus ouverts, plus fun, incitant le client à tester un maximum d'appareils. Certains magasins @Mobistar proposent désormais un service « repair in store » permettant de faire une réparation directement sur place.

Mobistar a par ailleurs renforcé sa présence commerciale en Wallonie en reprenant la vingtaine de magasins du réseau de distribution de la société Walcom. Déjà agent exclusif Mobistar depuis bientôt 20 ans, la société est principalement présente sur l'axe Arlon-Bruxelles et dans le Hainaut. Elle emploie 70 personnes.

1 MILLION

Le nombre de cadeaux Mobistar dans le cadre du programme de fidélisation Have a Nice Day.



Cristina Zanchi,
Chief Consumer Officer

> Nous continuons à gagner des clients grâce à nos offres attractives et aux nombreux services que nous proposons à nos clients.



La voie digitale quand elle fait sens

86% des abonnements sont désormais facturés de façon électronique, ce qui présente des avantages écologiques autant qu'économiques. Un nombre croissant de demandes de paiement sont désormais envoyées par SMS ou par e-mails. Mobistar est attentive à « digitaliser » les relations avec le client quand cela a du sens. Le parcours d'accueil de nouveaux clients a également été simplifiée en tirant parti du numérique : le nouvel abonné est informé étape par étape à travers différentes communications et vidéos (exemple comment lire ma facture).

15€

Le prix attractif de l'offre Easy Internet @home intégrant 15 GB de données mobiles.



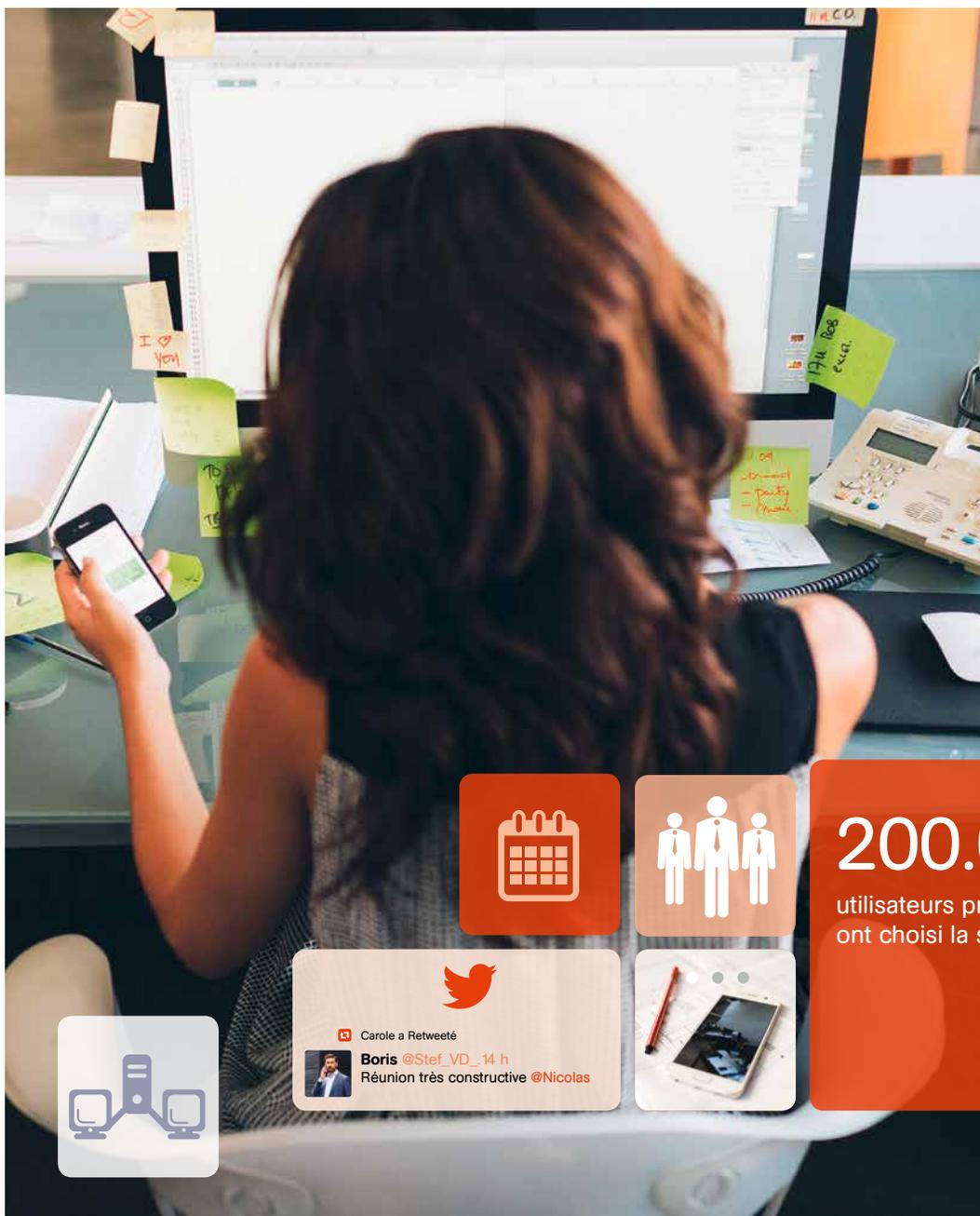
Charte satisfaction client

En 2011, Mobistar a signé la Charte en faveur de la satisfaction client. Mobistar s'est alors engagé à réaliser des efforts continus afin de maintenir un niveau de qualité élevé dans le cadre de ses contacts clients.

Indicateurs 2015	Moyenne
% d'appels répondus	95,95
Temps d'attente moyen (en secondes)	24
Régularisation des factures (en jours)	7,8
Plaintes clients auprès du Médiateur	264

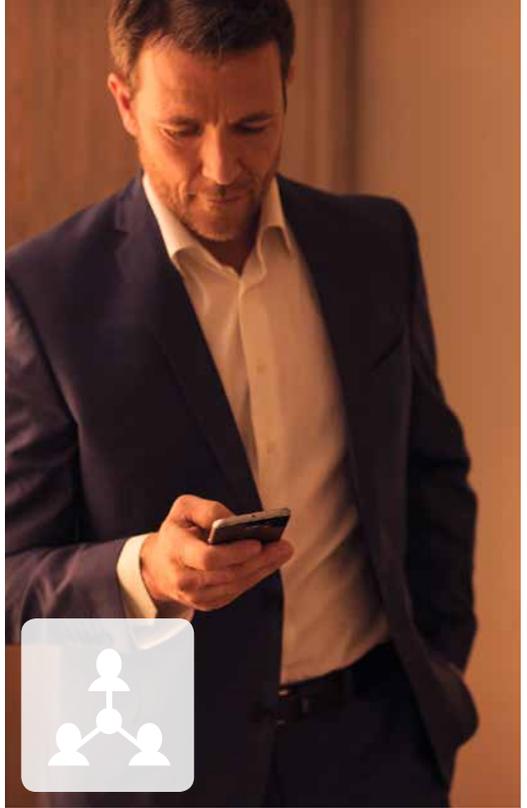
Au cœur de la transformation numérique

Mobistar a conforté en 2015 sa position d'opérateur global pour les entreprises, offrant des services convergents, fixes et mobiles. Ce qui n'empêche pas l'opérateur d'oser aussi la disruption mobile en innovant avec des services professionnels « mobile first », dans un monde où la mobilité devient le cœur de la transformation numérique des entreprises.



200.000
utilisateurs professionnels
ont choisi la solution Shape



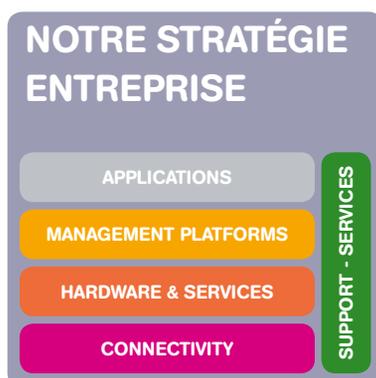


Mobistar a poursuivi en 2015 sa stratégie Entreprise Mobility 3.0, qui aide les clients professionnels à devenir plus performants et efficaces en tirant profit d'une 'mobilisation' de leurs processus informatiques.

Cette stratégie se base sur le leadership de Mobistar en matière de connectivité, avec une excellente couverture 4G tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, et y ajoute des couches de services et d'applications pour que la mobilité devienne un véritable facteur de transformation numérique dans les entreprises.

Plus de confort

Dans le prolongement de Shape, une solution mobile qui permet une gestion simple et flexible des collaborateurs lancée en 2014, Mobistar a fait évoluer son offre tarifaire pour davantage de confort pour les utilisateurs professionnels. L'opérateur est passé d'un modèle de tarification « voix » à la minute à un modèle de coût par « poste », en fonction du profil d'utilisation des employés (régulièrement ou occasionnellement à l'étranger, par exemple). Ceux-ci ne doivent plus s'interroger quant à d'éventuels suppléments lorsqu'ils utilisent telle ou telle application mobile. Dans un monde de plus en plus numérique, il apparaît normal d'avoir accès en standard à de plus gros volumes de données.



Stéphane Beauvain,
Chief Enterprise and Wholesale Officer

> Les entreprises se réveillent dans un monde où la mobilité devient le cœur de leur transformation numérique. Nous sommes là pour leur apporter des solutions, »



Fin 2015, plus de 200.000 utilisateurs professionnels géraient leurs besoins de connectivité mobile grâce à la solution Shape, qui cible les entreprises disposant de 5 cartes SIM ou plus.

Shape & Pulse

Dans un même souci d'efficacité et de prédictibilité des coûts pour les PME, Mobistar lançait en octobre son offre Shape & Pulse, qui combine la téléphonie fixe et mobile d'une part, et l'internet fixe et mobile fiable, d'autre part. Cette solution convergente repose sur la puissance du réseau 4G de Mobistar combinée à la fiabilité de lignes VDSL2 à très haut débit. L'offre Shape & Pulse se compose de différentes formules personnalisables, en bénéficiant d'un seul point de contact et une seule facture présentée de manière simple et claire pour le 'fleet manager'.

Le modèle tarifaire Shape peut également être combiné avec Mobiline, solution disruptive qui permet de disposer d'un numéro fixe et de faire suivre les appels vers un téléphone mobile.

Le meilleur du fixe et du mobile

En avril 2015, Mobistar a signé un accord de partenariat avec Edpnet pour renforcer son offre de services convergents (fixes et mobiles) vers les PME. Edpnet est le plus grand opérateur télécom belge indépendant, spécialisé dans les offres fixes (VDSL) pour les entreprises. Les résultats de ce partenariat ont déjà largement dépassé les attentes en termes de coût/bénéfice pour les clients.

Sur le segment des grandes entreprises (corporate), Mobistar investit dans un réseau 'future proof' Full IP et fait bénéficier ses nouveaux clients et clients existants des technologies les plus performantes (VDSL2, IP VPN, Fibre,...).

La philosophie de Mobistar est de combiner le meilleur des connectivités fixes et mobiles. L'opérateur a par exemple innové en 2015 avec une nouvelle solution de back-up automatique de données sur un réseau IP VPN 4G.

M2M

Leader dans le domaine des connexions de machines à machines (M2M), Mobistar a fait le choix en 2015 d'externaliser la gestion de son réseau M2M à Ericsson pour gagner en évolutivité et en ouverture. Les deux partenaires défendent un modèle d'écosystème ouvert à des partenaires développeurs d'applications.

UN MARCHÉ DE GROS (WHOLESALE) QUI SE PORTE BIEN

Plus de 1,75 Mio de cartes SIM sont activées sur le réseau Mobistar via des opérateurs mobiles virtuels (MVNO). Les plus importants sont Telenet et Lyca Mobile.

Simplification pour les indépendants et TPE

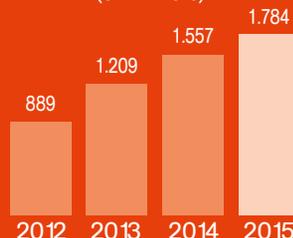
Mobistar a constaté que les besoins des indépendants et des TPE (entreprises de moins de 5 personnes) sont souvent plus proches de ceux des consommateurs résidentiels intensifs que ceux de grandes entreprises. Un indépendant aime par exemple pouvoir lui-même choisir son smartphone en magasin. La frontière entre usage privé et professionnel est d'ailleurs de plus en plus floue. Pour simplifier la vie de cette catégorie professionnelle, Mobistar a développé une offre résidentielle Pro, baptisée Panthère Pro, combinant le meilleur des deux mondes.



30%

Part des utilisateurs professionnels ayant opté pour l'offre Shape

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CARTES MVNO (en milliers)





161

le nombre
d'employés d'Orange
Communications
Luxembourg



Orange Communications Luxembourg

Les signaux sont passés au vert

Dotée d'une nouvelle identité visuelle, Orange Communications Luxembourg, filiale à 100% de Mobistar, a récolté les fruits de son dynamisme commercial, intégrant les spécificités du marché local. Son offre d'abonnement ELO (« maintenant » en luxembourgeois) avec appels illimités pour 15 euros par mois sur le territoire grand-ducal a été plébiscitée, tout comme l'évolution de son offre Transeurope, particulièrement compétitive. Des actions spécifiques de lancement pour les modèles « stars » de smartphones, associées à un très bon suivi après-vente, ont remporté un succès certain. Des campagnes de co-branding, notamment avec la radio Eldorado (groupe RTL) ont par ailleurs aidé à positionner favorablement la marque auprès d'un public jeune.

Au final, l'opérateur a pu compter sur une nette progression de sa base de clients, désormais supérieure à 100.000 unités.

Comme pour Mobistar, 2015 est donc pour Orange Luxembourg une année de retour à la croissance.

Innovations 4G+ et première européenne

Orange Luxembourg a poursuivi ses investissements dans son réseau mobile 4G, atteignant désormais une couverture de 90%. En février 2015, l'opérateur a été le premier au Grand-Duché à mettre en service une connectivité 4G+. Entretemps, la couverture 4G+ atteint déjà 66% du territoire.

Mobistar et Orange Luxembourg se sont également distinguées en permettant une communication continue, sans la moindre interruption, pour leurs

abonnés respectifs au passage de la frontière belgo-luxembourgeoise. Cette innovation, une première en Europe, est très utile pour les navetteurs et les voyageurs qui verront désormais leur confort de communication s'améliorer considérablement.

Offre convergente élargie

S'appuyant sur des partenariats avec les opérateurs fixes Eltrona et Luxembourg Online, Orange Luxembourg a fortement étendu ses capacités en 'triple play' et 'quadruple play', se posant désormais en véritable acteur de la convergence. Que ce soit par connexion câble, ADSL ou fibre optique, près de 90% des Luxembourgeois peuvent désormais faire confiance à Orange pour tous leurs besoins de communication.

Retour à la croissance également dans les entreprises

Le nouvel accord de partenariat avec Telecom Luxembourg Private Operator, spécialiste des solutions très hauts débits en internet fixe et mobile, et les contrats de revente avec CMD.Solutions et Orange Business Solutions, ont notamment permis à Orange Luxembourg de signer une belle année en croissance sur le marché des professionnels.

SÉCURITÉ

Dans le cadre de la lutte contre le terrorisme, Orange Luxembourg a été l'un des premiers en Europe à ne plus vendre de cartes prépayées sans identification dans une boutique Orange, depuis le 4 décembre 2015.

Des employés ambassadeurs

Convaincue que des collaborateurs motivés et engagés font la différence, Mobistar a fait de l'engagement de ses employés un de ses cinq piliers stratégiques. En 2015, diverses initiatives sont venues renforcer la position de Mobistar comme «Top Employer». L'année a par ailleurs été faste sur le plan de la mobilité interne, l'employabilité étant également une priorité de l'entreprise.

TOP EMPLOYER

Pour la cinquième année consécutive, Mobistar a obtenu la certification Top Employers Belgique 2016 et Top Employers Europe 2016. Une étude indépendante détaillée a validé que Mobistar offre d'excellentes conditions de travail à ses salariés, cultive et développe les talents à tous les niveaux de l'organisation et s'avère être un leader en matière de ressources humaines, s'efforçant d'optimiser sans cesse ses pratiques.



22

L'augmentation en un an de l'indice de satisfaction interne (e-NPS)

300

Le nombre de 'people managers' qui ont suivi un programme spécifique axé sur le coaching, la communication et l'attention pour les collaborateurs.





Isabel Carrion,
Chief People Officer

> Près de 200 'team members' ont changé de rôle ou fonction en 2015, preuve de notre capacité à stimuler la mobilité interne et développer l'employabilité de nos collaborateurs.



2014 avait déjà été l'amorce d'une amélioration de la satisfaction des employés. L'embellie a été nettement amplifiée en 2015. L'indice e-NPS, qui mesure notamment à quel point les collaborateurs recommanderaient leur entreprise à des tiers, a largement progressé. L'augmentation de l'indice est de 22 points en 1 an. Par ailleurs, autre motif de satisfaction, l'absentéisme de longue durée est en nette baisse.

Rappelons que la satisfaction des collaborateurs – et plus largement le bien-être au travail – est un des critères clés de l'évaluation des cadres de l'entreprise.

Après des années de transformation, les collaborateurs comprennent désormais mieux la vision de l'entreprise et peuvent donc y adhérer plus facilement.

Forte mobilité interne

L'augmentation de la satisfaction des collaborateurs est d'autant plus remarquable que l'année a été riche en réorganisations. En matière de support technologique, les équipes IT et Réseaux ont été fusionnées. Sur le segment résidentiel, les départements ventes et distribution ont, eux aussi, été fusionnés. Mobistar a également intégré à ses équipes de ventes des agents indépendants issus du réseau de distribution Walcom, en Wallonie et d'autres agents externes ont été internalisés et déployés dans le réseau Carrefour.

En tout, près de 200 'team members' ont changé de rôle ou fonction, preuve que l'entreprise mise sur le développement des compétences et l'employabilité de ses collaborateurs.

80 PERSONNES FORMÉES POUR LE CÂBLE

L'entrée de Mobistar sur le marché de la convergence, suite à l'ouverture des réseaux câbles, s'est traduite au niveau RH par d'importants efforts de formation. Quelque 80 collaborateurs ont ainsi été formés spécifiquement, avec une prédominance de profils chefs de projet ainsi que nos collaborateurs en contact avec nos clients afin qu'ils puissent au mieux répondre aux questions de ceux-ci. Plusieurs centaines de collaborateurs ont également été les premiers à pouvoir tester la nouvelle solution TV numérique et internet haut débit de Mobistar, en intégrant un processus de feedback structuré.



DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Avec l'engagement, l'employabilité est le deuxième axe fort de la politique de ressources humaines de Mobistar. L'entreprise investit pour ce faire dans le développement des compétences de ses collaborateurs, à travers des formations autant qu'à travers des outils de développement de carrière afin de préparer l'entreprise pour le futur et d'aider les collaborateurs à anticiper leurs besoins et leurs attentes à un horizon de trois ans. Un plan général de développement a été rédigé pour l'ensemble de l'entreprise.

« Bien-être » pour les employés

L'entreprise continue par ailleurs à soutenir la participation de ses collaborateurs à des événements sportifs comme les 20 km de Bruxelles ou l'Ekiden, le sport étant un des vecteurs de bien-être au travail.

Les cadres de l'entreprise ont pu suivre en 2015 un programme de sensibilisation au burn-out. Les efforts de prévention seront encore accrus dans les mois et les années à venir.

Poursuivre la digitalisation

Une des priorités pour 2016 est de poursuivre la formation des collaborateurs dans le cadre d'un environnement de travail de plus en plus digital. Les inscriptions aux formations et le reporting se fait de plus en plus de façon électronique. L'e-learning est de plus en plus utilisé, permettant aux employés de se développer en-dehors des salles de réunion. A l'avenir, l'apprentissage continu sera de plus en plus stimulé.

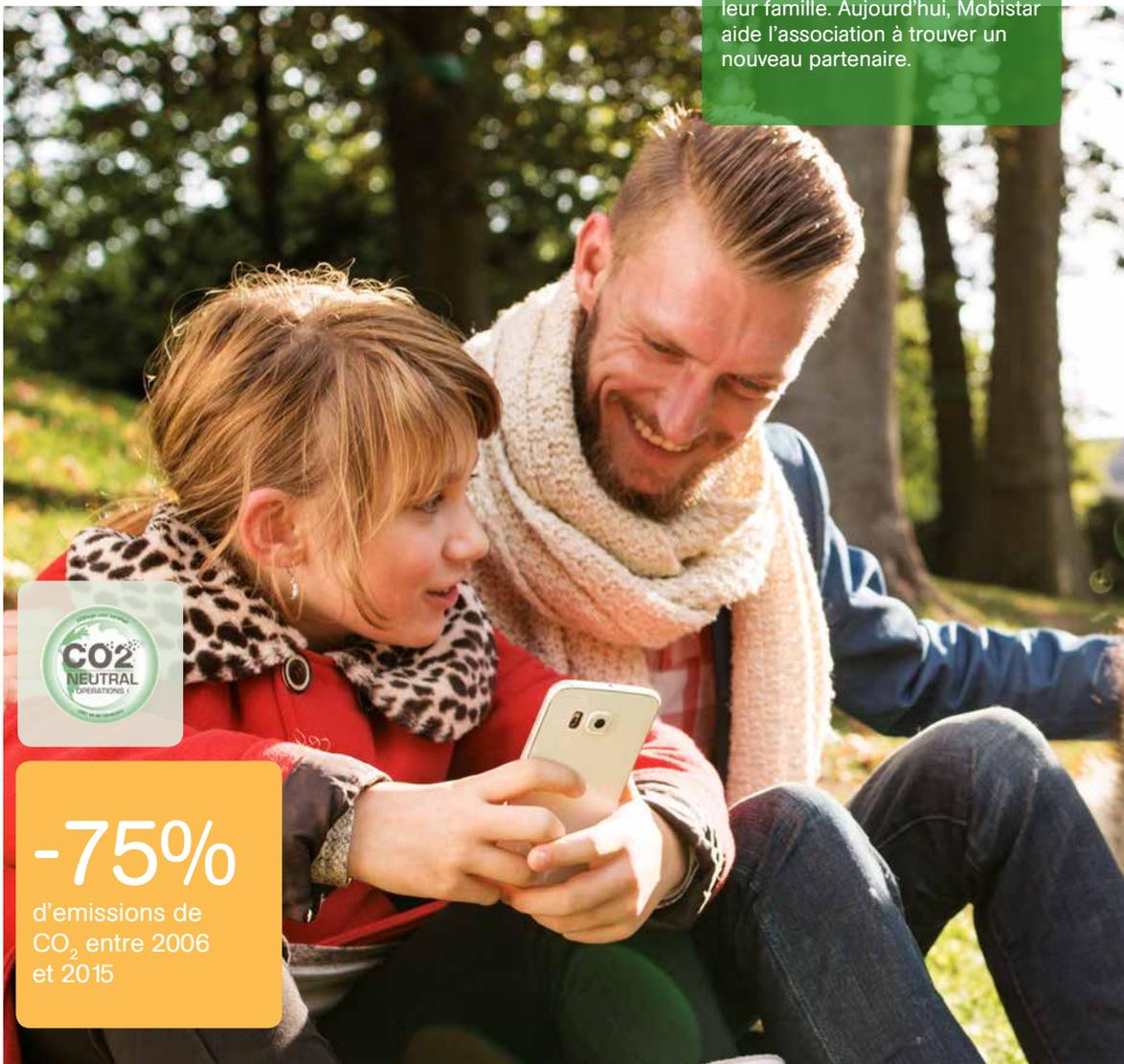
Les prochaines élections sociales se dérouleront aussi pour la première fois de façon digitale.

Un engagement permanent pour une société plus équilibrée

Mobistar joint les paroles aux actes pour améliorer son environnement, sur le plan écologique bien sûr, mais aussi social et économique, pour un apport bénéfique à la société dans son ensemble.

RECHERCHE DE PARTENAIRE

Mobistar a soutenu financièrement et humainement, pendant 10 ans, l'association caritative Participate! qui aide les patients atteints d'autisme et leur famille. Aujourd'hui, Mobistar aide l'association à trouver un nouveau partenaire.



-75%

d'émissions de CO₂ entre 2006 et 2015



AU CŒUR DE L'ÉCOSYSTÈME INNOVANT CO.STATION

Il est aussi de la responsabilité d'une entreprise leader comme Mobistar de stimuler l'innovation et l'avènement de nouvelles technologies porteuses de progrès social. De nos jours, l'innovation est de plus en plus ouverte, réunissant des acteurs de différentes tailles et horizons. C'est dans cette optique que Mobistar est heureuse d'avoir rejoint l'écosystème de start-up Co.Station, au cœur de Bruxelles, dont elle est devenue actionnaire en novembre 2015. Outre l'avantage de se rapprocher ainsi de forces innovantes, l'opérateur a l'ambition de faire de Co.Station un bâtiment hyperconnecté, exemplaire de ce qui se fait de mieux en matière d'objets connectés appliqués à la gestion quotidienne d'un espace de bureaux.

Pionnière en Belgique en matière de gouvernance appliquée à la responsabilité sociétale, Mobistar reste attachée à un dialogue constant avec différentes parties prenantes, que ce soit la société civile, les autorités publiques ou les partenaires business.

Ses actions en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) sont marquées du sceau de la continuité, en partant des grands axes suivants :

Le bien-être et l'écoute des collaborateurs

Sous la bannière « Happy team member », la satisfaction des collaborateurs est plus que jamais une priorité stratégique de Mobistar. Une série d'outils et de procédures d'information et de consultation ont été mis en place pour que les employés puissent comprendre au mieux la vision de l'entreprise. Depuis plusieurs années, des 'team members' ont été spécifiquement formés pour agir en tant que personnes de confiance, à l'écoute des problèmes éventuels de collaborateurs et pouvant jouer un rôle de médiation.

Mobistar veille également à proposer un environnement de travail qui permet de concilier au mieux vie privée et professionnelle. Des actions sont régulièrement prises pour favoriser un équilibre physique et psychique : cours de sport durant le temps de midi, distribution gratuite de fruits, participation aux frais d'un traitement pour arrêter de fumer, vaccination contre la grippe, etc.

Des produits et services responsables

En tant qu'acteur de développement économique, Mobistar se doit de garantir une expérience irréprochable à tous ses clients, y compris ceux souffrant d'un handicap, à travers des produits et des services de qualité, fiables et dignes de confiance. Cela implique notamment une attention de tous les instants envers les questions relatives au respect des données privées et à la protection des enfants vis-à-vis de certains contenus.

Une entreprise neutre en CO₂

Depuis 2014, Mobistar est un opérateur télécom neutre en émissions de CO₂. Cela signifie que toutes les émissions de CO₂ incompressibles générées par ses activités opérationnelles sont compensées par des projets à portée écologique qui améliorent les conditions de vie de populations fragilisées, en Afrique principalement.

DEPUIS 12 ANS AUX CÔTÉS DE CLOSE THE GAP

Mobistar a été un des tous premiers partenaires de Close The Gap lors de sa création en 2003. Cette organisation à but non lucratif récolte du matériel informatique usagé dans les entreprises et le reconditionne pour en faire des outils professionnels à destination de projets éducatifs, médicaux, entrepreneuriaux et sociaux dans des pays en voie de développement, principalement dans des écoles. En moins de 15 ans, plus de 2 millions de personnes ont ainsi un accès à l'informatique via les dizaines de milliers d'ordinateurs auxquels Close The Gap a donné une seconde vie. « Ce n'est pas de la charité. Nous mettons un point d'honneur, avec nos partenaires distributeurs professionnels dans les différents pays, à mettre à disposition du matériel de qualité, accompagné d'une formation et d'un helpdesk, » insiste Olivier Vanden Eynde, le fondateur et directeur de Close The Gap.

En 2015, Mobistar a donné à l'organisation 1.578 équipements informatiques de collaborateurs. L'énorme majorité de ce matériel répond à une approche « cradle to cradle », c'est-à-dire que la qualité des matières premières est maintenue tout au long des multiples cycles de vie du produit.



Olivier Vanden Eynde,
fondateur et directeur de Close The Gap

> Notre partenariat avec Mobistar a démontré son efficacité. La collaboration est très fluide. Le fait que l'entreprise fasse en outre partie du groupe Orange nous ouvre des portes en Afrique francophone.



Informations aux actionnaires et investisseurs

L'objectif de l'équipe 'Relations Investisseurs' consiste à instaurer une relation de confiance avec les marchés financiers en se montrant une source fiable et en fournissant des informations pertinentes qui aident les investisseurs et le management dans la prise de décision.

En 2015, l'action Mobistar a surperformé le marché général et le secteur européen des télécoms pour la deuxième année consécutive grâce à une hausse de près de 14 %, faisant suite à l'augmentation du cours de l'action de 42 % en 2014.



+14%

hausse du cours de l'action Mobistar en 2015

Structure de l'actionariat
(situation en % au 31/12/2015)

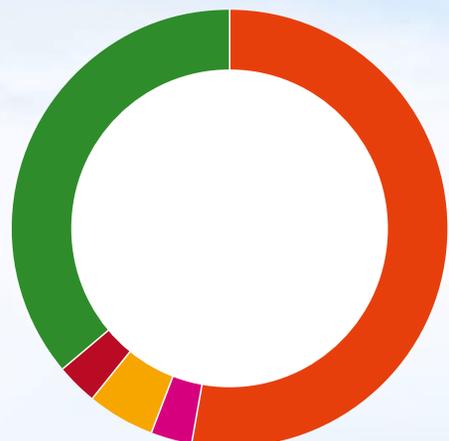
Orange S.A
52,91 %

Boussard & Gavaudan
3,02 %

Schroders Investment Management
5,17 %

M&G Investment Management
3 %

Flottant
35,9%



CALENDRIER FINANCIER

15 janvier 2016	Début de la période de blackout
4 février 2016	Résultats financiers Q4 2015 (7 h CET) : communiqué de presse
4 février 2016	Résultats financiers Q4 2015 : réunion analystes et investisseurs/Webcast (14 h)
1^{er} avril 2016	Début de la période de blackout
22 avril 2016	Résultats financiers Q1 2016 (7 h CET) : communiqué de presse
22 avril 2016	Résultats financiers Q1 2016 (10 h CET) : conférence téléphonique
4 mai 2016	Assemblée Générale des Actionnaires
1^{er} juillet 2016	Début de la période de blackout
20 juillet 2016	Résultats financiers Q2 2016 (7 h CET) : communiqué de presse
20 juillet 2016	Résultats financiers Q2 2016 : réunion analystes et investisseurs/Webcast (14 h)
1^{er} octobre 2016	Début de la période de blackout
21 octobre 2016	Résultats financiers Q3 2016 (7 h CET) : communiqué de presse
21 octobre 2016	Résultats financiers Q3 2016 (10 h CET) : conférence téléphonique



Agenda préliminaire encore susceptible de changement.



Téléchargez les rapports annuel et d'activités sur corporate.mobistar.be

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands. This annual report is also available in English.

© 2016, Mobistar, tous droits réservés. Mobistar est une marque déposée. Les noms de marques indiqués dans ce magazine sont des marques commerciales ou enregistrées et sont la propriété de leur fabricant respectif. Les caractéristiques et les prix des produits et services peuvent être modifiés sans préavis. Mobistar ne peut en aucun être tenue responsable en cas d'erreur lors de l'impression de ce document. Les produits d'autres fabricants sont cités à titre d'information. Seuls ces fabricants sont responsables pour toute garantie de leurs produits. En aucun cas, Mobistar ne pourra être tenue responsable du service de transmission, du contenu, de la légalité, de l'accessibilité ou de l'utilisation des données lorsque celles-ci sont fournies par des tiers ou par Mobistar.

Pour plus d'informations

Relations actionnaires et investisseurs

Siddy Jobe – ir@mail.mobistar.be

Relations presse

Annelore Marynissen
annelore.marynissen@mail.mobistar.be

Editeur responsable

Paul-Marie Dessart – Secrétaire Général

Concept et réalisation

ChrisCom

Photographies

Jean-Michel Byl, Julien Dewilde

Mobistar S.A.

Avenue du Bourget, 3, BE-1140 Bruxelles – Belgique
T. +32 2 745 71 11 – www.mobistar.be
RCB 599 402 – TVA BE 0456 810 810

Mobistar S.A.
Avenue du Bourget 3
BE-1140 Bruxelles - Belgique
T. +32 2 745 71 11

corporate.mobistar.be
www.mobistar.be
business.mobistar.be

Suivez-nous sur :

