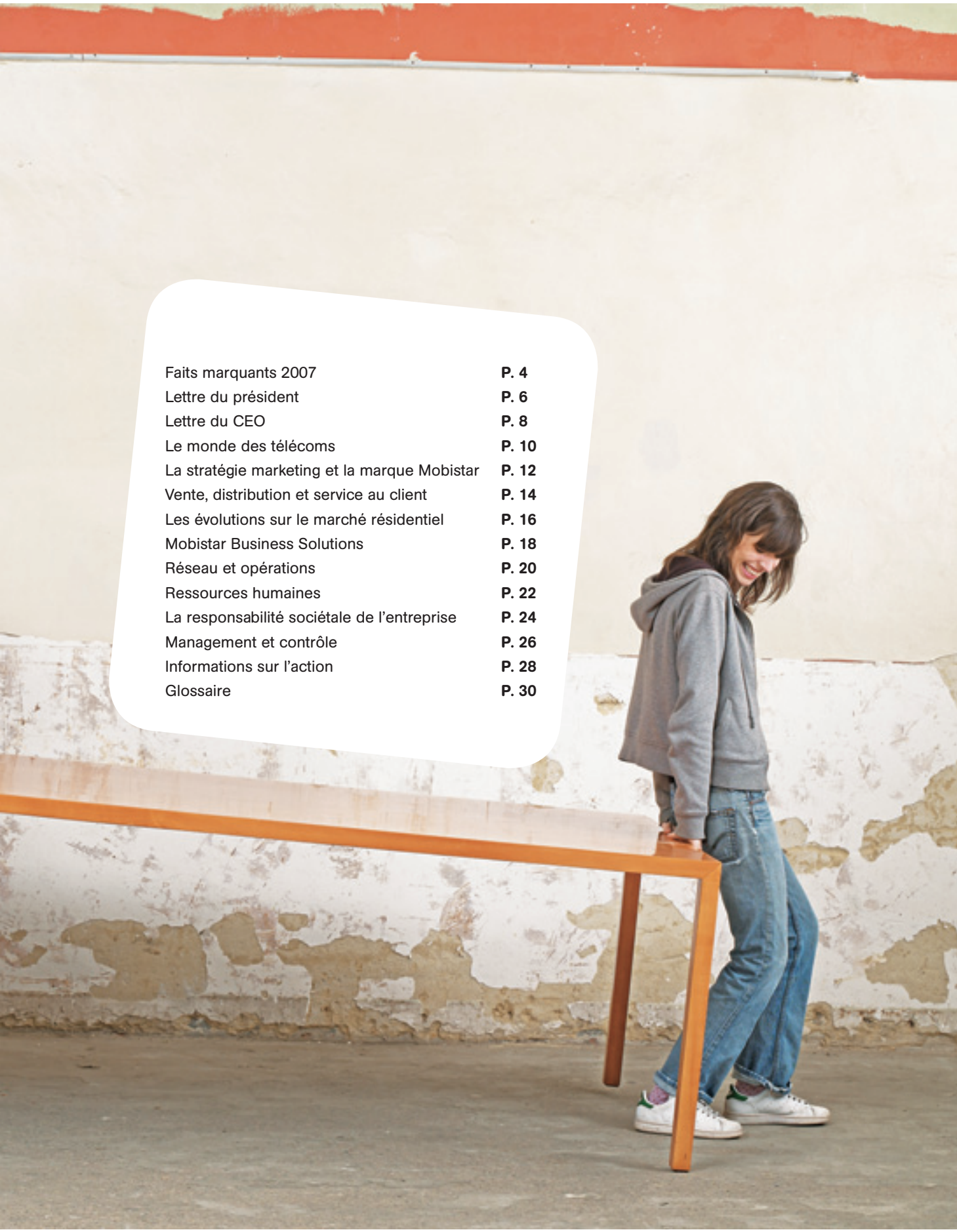
Rapport annuel **2007**

Table des matières



Faits marquants 2007	**P. 4**
Lettre du président	**P. 6**
Lettre du CEO	**P. 8**
Le monde des télécoms	**P. 10**
La stratégie marketing et la marque Mobistar	**P. 12**
Vente, distribution et service au client	**P. 14**
Les évolutions sur le marché résidentiel	**P. 16**
Mobistar Business Solutions	**P. 18**
Réseau et opérations	**P. 20**
Ressources humaines	**P. 22**
La responsabilité sociétale de l'entreprise	**P. 24**
Management et contrôle	**P. 26**
Informations sur l'action	**P. 28**
Glossaire	**P. 30**

Les faits marquants de 2007

Lancement de Mobistar AtHome

AtHome est un produit phare dans la stratégie de substitution du fixe par le mobile privilégiée par Mobistar sur le marché résidentiel. Cette offre unique sur le marché belge propose des communications au départ d'un GSM vers des numéros fixes en Belgique et à l'étranger à des prix inférieurs à ceux pratiqués pour les communications entre lignes fixes.

Paiement sécurisé par GSM

Banksys et les trois opérateurs nationaux de téléphonie mobile se sont associés pour lancer un système de paiement sécurisé par GSM. Le client Mobistar qui souhaite payer au moyen de son téléphone portable doit disposer d'une carte SIM offrant la technologie m-banxafe, disponible dans tous les Mobistar Centers.

Partenariat avec Lycamobile

Dans le cadre de sa politique de partenariat avec des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO), Mobistar a signé un contrat important avec Lycamobile, qui cible prioritairement les communautés ethniques vivant en Belgique et communiquant régulièrement avec leurs familles et amis dans leur pays d'origine.

Lancement de Mobistar One Office Voice Pack

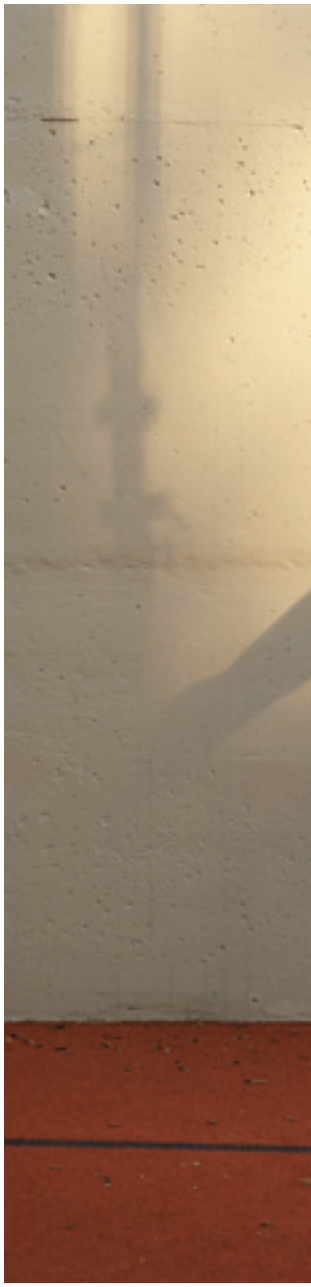
Mobistar a lancé la première offre convergente fixe-mobile sur le marché professionnel. Avec One Office Voice Pack, le tarif à la minute est plus avantageux, les frais de communication interne à l'entreprise et les transferts d'appels du poste fixe de chaque utilisateur vers son téléphone mobile sont gratuits. Un premier pas vers la convergence complète du trafic voix et données.

Rachat de VOXmobile

Mobistar a conclu avec l'opérateur luxembourgeois VOXmobile un accord de rachat de 90 % du capital pour un montant de 80,3 millions d'euros. La mise en œuvre de synergies entre les deux opérateurs a débuté sur le plan commercial avec des offres transfrontalières pour les grandes entreprises en Belgique et au Luxembourg.

Renouvellement du contrat avec les Chemins de fer belges

Partenaire et fournisseur de technologie mobile des Chemins de fer belges (SNCB) depuis trois ans, Mobistar a renouvelé ce contrat pour une période similaire. Celui-ci concerne l'activation de cartes pour les communications vocales et la transmission de données mobiles, des applications de téléphonie fixe et des lignes permanentes pour le transfert de données.



Démarrage de Mobistar ADSL Voice

ADSL Voice donne accès à l'Internet haut débit (4 Mbps) et à la téléphonie fixe via la technologie Voice over IP (VoIP). Cette offre innovante s'inscrit dans la nouvelle gamme de solutions Internet proposée par Mobistar, sans frais d'abonnement pour la ligne fixe auprès de l'opérateur historique.

Mobistar Internet Everywhere pour un usage « light »

Internet Everywhere, qui s'appuie sur les réseaux EDGE/HSDPA de Mobistar, est la première solution d'Internet mobile dont l'utilisation se paie à la journée (1 euro pour chaque jour de surf, avec un abonnement mensuel de 5 euros). Elle vise prioritairement les indépendants en déplacement fréquent, mais aussi les étudiants et les particuliers nomades.

Lettre du Président

En tant que président du Conseil d'administration, et au nom du Comité exécutif, je tiens avant tout à remercier tous nos clients et actionnaires pour leur fidélité et leur soutien à notre stratégie. Je tiens aussi à remercier plus particulièrement nos collaborateurs pour l'excellent travail qu'ils ont effectué l'année passée.

Suite à l'externalisation de la gestion technique et de la maintenance de notre réseau, Ericsson a repris 150 team members. Le Conseil d'administration est bien conscient que cette externalisation n'a pas été facile pour tout le monde, mais nous sommes persuadés qu'à long terme, nous avons pris la bonne décision.

2007 fut à nouveau une année magnifique pour Mobistar, malgré des circonstances qui n'avaient rien d'évident. La baisse des tarifs de terminaison mobile, imposée par les autorités, et les prix de roaming régulés par l'Union européenne ont eu un impact manifeste sur le chiffre d'affaires. En outre, le marché gagne chaque jour en maturité et la concurrence s'intensifie constamment. En dépit de ces facteurs externes difficiles, Mobistar a, une fois encore, réussi à terminer l'année avec brio.

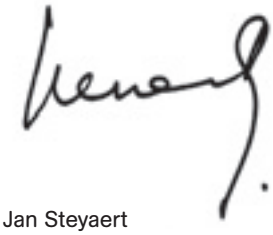
Ces excellentes performances permettront au Conseil d'administration de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2008 la distribution d'un dividende brut de 2,80 euros par action, une réduction de capital de 4 euros par action et un rachat d'actions propres pour un montant total maximum de 175 millions d'euros. Nous aurons ainsi redistribué près de 600 millions d'euros à nos actionnaires, pour 2007. Le dividende sera mis en paiement à partir du 14 mai 2008.

Nous exprimons, cette année, un remerciement tout particulier à Bernard Moschéni qui, au poste de CEO de Mobistar ces trois dernières années, a transformé l'entreprise d'une organisation plutôt tournée vers la technologie en une entreprise désormais nettement orientée client. Il a choisi de relever un nouveau défi à l'étranger.

Son successeur, Benoit Scheen, a été appelé à la fonction de CEO à l'unanimité du Conseil d'administration. La longue expérience qu'il a du secteur IT et le rôle qu'il a joué en qualité de CCO ces dernières années font de lui la personne idéale pour relever avec succès les défis stratégiques auxquels notre entreprise est confrontée. Il a signé d'importantes réussites commerciales et peut se targuer d'une excellente perception des besoins spécifiques des marchés résidentiel et professionnel belges.

2008 s'annonce, elle aussi, riche en défis. Elle verra la seconde phase de la baisse des tarifs de terminaison mobile, tandis que la saturation du marché des télécommunications se révélera un facteur toujours plus important.

Grâce à une approche distinctive du marché, des plans stratégiques de qualité et le grand enthousiasme de tous ses collaborateurs, Mobistar entend faire de 2008 un autre excellent millésime.



Jan Steyaert
Président du Conseil d'administration

Lettre du CEO

Sur un marché belge en voie de consolidation, où la pression concurrentielle demeure forte, Mobistar a encore fortifié sa croissance en 2007, grâce à son dynamisme commercial et sa politique d'innovation.

Dans un marché de la téléphonie mobile parvenu à complète maturité, avec un taux de pénétration de 99 % en fin d'année 2007, Mobistar s'est démarqué grâce à sa politique proactive de segmentation. S'attachant à cerner au mieux les attentes de chaque type de consommateur, l'opérateur y a répondu par de nouveaux produits et services appropriés. On épinglera tout particulièrement le succès de TempoMusic, dont la formule a été élargie aux clients postpaid. A la fin 2007, le nombre total de clients TempoMusic s'élevait à 579 306.

Cette démarche d'optimisation du portefeuille s'est accompagnée de l'introduction d'une nouvelle personnalité de la marque Mobistar. Les clients se retrouvent parfaitement dans son logo à trois dimensions Love, Work, Play, dont le taux de reconnaissance est d'ores et déjà significatif.

Le choix de l'approche mobile centric

Le succès des offres innovantes AtHome et One Office Voice Pack, lancées en 2007, témoigne du bien-fondé des choix stratégiques de Mobistar. Sur le marché résidentiel, l'opérateur privilégie la substitution (migration du fixe vers le mobile) et une offre segmentée, caractérisée par plus de simplicité et de transparence. Sur le marché professionnel, Mobistar met davantage l'accent sur la convergence du trafic voix et données, correspondant aux besoins accrus des entreprises en matière de mobilité.

L'augmentation du nombre de clients confirme la réussite de cette stratégie commerciale. Au 31 décembre 2007, Mobistar totalisait 3 489 859 clients actifs (MVNO inclus), en progression de 10,7 % sur un an. Durant l'année 2007, Mobistar a gagné 144 530 nouveaux abonnés nets, auxquels il convient d'ajouter les prestations des MVNO qui sont nos partenaires. La proportion de clients sous contrat a atteint 54 % de la base totale fin 2007, contre 51,4 % fin 2006.

Dans le domaine de l'Internet, Mobistar a développé une gamme complète de solutions (ADSL Voice et Internet Everywhere, notamment) ne requérant plus d'abonnement auprès de l'opérateur historique. Le développement de la transmission mobile de données doit beaucoup aux nouveaux services Orange World, dont le portail a été relifté, mais aussi au succès du BlackBerry® et de Business Everywhere sur le marché professionnel. A la fin 2007, les revenus des données mobiles représentaient 18 % du chiffre d'affaires de la téléphonie mobile, contre 15,4 % un an auparavant.

Une stratégie de partenariats

Pour réaliser l'ensemble de ses objectifs, Mobistar a poursuivi sa politique de partenariats, consolidant les accords antérieurs et négociant de nouveaux accords, en particulier avec Lycamobile et Transatel. Le nombre de clients MVNO s'élevait à 206 105 à la fin 2007, soit quinze fois plus qu'à la fin 2006.

Mobistar a, par ailleurs, acquis 90 % du capital de l'opérateur luxembourgeois VOXmobile. La mise en œuvre de synergies entre les deux opérateurs a débuté avec des offres transfrontalières pour les grandes entreprises en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

Des canaux de distribution performants

Pour diffuser ses offres de manière optimale, Mobistar a pu capitaliser sur les changements intervenus précédemment dans son organisation commerciale et sur l'ouverture de nouveaux espaces de vente. Le réseau de distribution, complètement rénové, se compose de 27 points de vente détenus en propre et de 119 franchisés. Mobistar, qui est à l'origine de la plus importante chaîne de distribution « télécoms » en Belgique, a fêté en 2007 le dixième anniversaire du premier Mobistar Center. L'on épinglera aussi l'essor de la vente en ligne. Initiée en 2006, celle-ci a connu une croissance spectaculaire au cours de l'année écoulée, atteignant près de 6 % des ventes à la fin de l'année.

En 2007, la vente de téléphones mobiles dans le réseau Mobistar s'est accrue de 20 %. Cette progression résulte d'une stratégie dynamique d'élargissement de la gamme d'appareils proposés, notamment dans le segment haut de gamme (EDGE/3G).

Un engagement sociétal fort

Mobistar a consolidé son engagement sociétal centré sur l'autisme. L'asbl Participate! qui structure cette initiative a recruté des psychologues expérimentés, qui ont élaboré le contenu du premier module du site www.participate-autism.be. Ce site se veut une référence pour toute personne à la recherche d'une information de qualité sur l'autisme.

Conforter ses positions en 2008

Grâce aux excellents résultats engrangés en 2007, Mobistar aborde l'exercice 2008 dans de bonnes conditions. Dans un marché très concurrentiel soumis à des pressions régulatoires accrues, l'objectif du management est de renforcer encore la position commerciale de Mobistar, en adaptant de manière innovante ses produits et services afin de répondre toujours mieux aux besoins du client. Cette politique va de pair avec une rigoureuse maîtrise des coûts.

Pour mener à bien sa stratégie, Mobistar s'appuie sur l'engagement sans faille et les compétences de tous ses collaborateurs, dans un cadre professionnel que nous voulons motivant.

En ma qualité de nouveau CEO, je suis impatient de relever les nouveaux défis de cette année 2008.

Benoit Scheen
Chief Executive Officer

Le monde des télécoms

Le mouvement de consolidation qui a caractérisé le marché belge en 2007 et la pression régulatoire accrue n'ont pas entravé la croissance de Mobistar. Grâce à son dynamisme commercial, l'opérateur a attiré 338 000 nouveaux clients et a ainsi encore accru sa part de marché.

L'environnement concurrentiel

Taux de pénétration optimal

La pression concurrentielle est demeurée très forte en 2007. Comme le taux de pénétration a grimpé à 99 % de la population, les opérateurs se sont livrés une bataille commerciale acharnée pour conquérir de nouveaux clients : promotions de plus en plus agressives, lancements de plus en plus fréquents de nouveaux produits, …

Consolidation du marché

Un vaste mouvement de consolidation a été initié, en 2007, par des acteurs importants du marché. Ces opérations ont permis à certains opérateurs de prendre pied sur de nouveaux segments du marché, ce qui a encore durci l'environnement concurrentiel.

Succès pour certains MVNO

Un grand nombre de MVNO (Mobile Virtual Network Operator) ont fait leur apparition en Belgique ces dernières années. Certains d'entre eux ont lancé de nouveaux services et consolidé leurs positions en 2007. Mobistar a négocié un partenariat avec Telenet, en 2006. Mobistar a poursuivi cette stratégie de partenariat en 2007, signant de nouveaux accords avec Lycamobile et Transatel. Transatel opère d'un côté en tant que MVNE (Mobile Virtual Network Enabler), c'est-à-dire un intermédiaire fournissant des services aux MVNO, mais n'entretenant pas de relations avec la clientèle finale. De l'autre côté, Transatel a 15 000 propres utilisateurs.

Mobistar consolide ses positions

Dans ce marché extrêmement difficile, Mobistar a veillé à consolider ses positions en privilégiant une stratégie de substitution (migration du fixe vers le mobile) sur le marché résidentiel et en mettant davantage l'accent sur la convergence dans le segment professionnel. Le succès de AtHome et de One Office Voice Pack, deux de ses produits phare pour 2007, confirme le bien-fondé de ces choix stratégiques.

En incluant les clients MVNO, Mobistar totalisait 3 489 859 clients au 31 décembre 2007, ce qui représente une croissance de 10,7 % par rapport aux 3 152 455 clients fin 2006. Le nombre de clients ADSL Mobistar est resté stable et s'élevait à 23 774 à la fin de l'année.

La pression réglementaire

Nouvelle baisse des tarifs MTR

En août 2006, l'Institut Belge des Services Postaux et des Télécommunications (IBPT) avait fixé les tarifs de terminaison mobile (MTR) pour les trois réseaux mobiles nationaux. Après une première diminution des tarifs MTR de 16,5 % en novembre 2006, une seconde baisse - de 20 % cette fois – est intervenue en mai 2007.

Fin 2007, l'IBPT a adopté une décision complémentaire fixant les tarifs de terminaison mobile des trois opérateurs pour la période de février à juillet 2008.

Tarifs maximaux au sein de l'Union européenne

A partir du 30 juillet 2007, Mobistar a mis en œuvre la réglementation européenne concernant les tarifs de roaming (tarifs applicables aux appels entrants et sortants à l'étranger, ainsi qu'aux services de gros que se facturent les opérateurs entre eux) au sein de l'Europe des 27 et de quelques pays supplémentaires. Les clients de Mobistar ont été, au préalable, personnellement informés de ces modifications tarifaires.

Normes d'émission des ondes électromagnétiques à Bruxelles

Mobistar et les autres opérateurs de réseaux de téléphonie mobile, regroupés au sein du GOF (GSM Operators Forum), ont contesté devant la Cour Constitutionnelle l'ordonnance approuvée par le Parlement bruxellois le 16 février 2007 et publiée au Moniteur Belge le 14 mars 2007. Celle-ci prévoit de limiter fortement la puissance des ondes électromagnétiques émises par les antennes relais des opérateurs GSM puisqu'elle introduit une norme maximale de 3 Volts/mètre,

alors que la norme fédérale actuelle – déjà quatre fois plus sévère que les normes européennes en vigueur - s'élève à 20,6 Volts/m. Les trois opérateurs belges estiment que le législateur bruxellois a outrepassé ses compétences en adoptant cette mesure. En outre, cette mesure affaiblit la prestation de services aux clients qui exigent une disponibilité optimale.

Répondre aux attentes du marché

Application du service universel

Depuis janvier 2006, Mobistar propose un tarif social aux personnes à faibles revenus. Ce soutien financier est attribué à certaines personnes dans une situation précaire selon des conditions spécifiques prévues par la loi télécoms du 13 juin 2005.

La 3G sur les mêmes fréquences que la 2G

De nouvelles dispositions légales (arrêté royal du 28 mars 2007 publié au Moniteur Belge le 11 mai) autorisent les opérateurs de réseaux de téléphonie mobile à utiliser les fréquences 2G (GSM) pour le déploiement de la 3G (UMTS), à partir de juillet 2008. L'opérateur Base n'a pu obtenir la suspension de l'arrêté royal devant le Conseil d'Etat.

L'extension des fréquences va augmenter la zone couverte dans les campagnes et le long des axes de transport (routiers, ferroviaires) mais aussi améliorer la qualité de couverture dans les villes à moindre coût pour Mobistar et les autres opérateurs. Le fait de pouvoir réutiliser plus de sites existants (d'où un nombre limité de nouveaux sites à déployer) aura également un impact favorable sur l'environnement.

Une saine concurrence

Abus de position dominante

En mai 2007, le Tribunal de Commerce de Bruxelles a désigné deux experts dans le cadre de la procédure pour abus de position dominante opposant Mobistar et Base à Proximus. Les experts sont chargés d'examiner si Proximus a réellement abusé de sa position dominante entre 1999 et 2004, et de déterminer le dommage s'y rapportant. Les résultats de cette expertise sont attendus pour 2008.

La marque Mobistar et la stratégie marketing

Au cours de l'année 2007, Mobistar a accentué sa politique de segmentation : cerner au mieux les attentes de chaque type de consommateur et y répondre par des produits et services appropriés a constitué le cœur de sa stratégie marketing. Cette démarche proactive a porté ses fruits sur les marchés résidentiel et profesionnel. L'opérateur a également traduit ce positionnement par un rafraîchissement de la marque Mobistar.

La marque Mobistar

Love, Work, Play

Mobistar se veut la marque de téléphonie mobile préférée des Belges. Dans un contexte de concurrence de plus en plus exacerbée, où la nécessité de se différencier s'impose, Mobistar se distingue en plaçant à chaque instant le consommateur au centre de ses préoccupations. Ce positionnement s'est concrétisé dans la nouvelle personnalité de la marque Mobistar, dont le logo a évolué en 2007.

Le consommateur d'aujourd'hui veut des solutions et des expériences mobiles qui l'aident à obtenir plus de sa vie : Mobistar répond en lançant des produits et des services qui aident le consommateur to *love, work* et *play* comme il le souhaite. Toutes choses importantes dans la vie se situent notamment dans ces trois domaines.

Simultanément, nous laissons le choix au consommateur ; c'est en effet lui qui prend le pouvoir et veut participer. Cette « participation » s'exprime dans la manière dont nous communiquons, et dans les options différentes que nous offrons aux consommateurs.

L'évolution de l'identité visuelle de la marque Mobistar est un succès : au mois de décembre 2007, la reconnaissance du nouveau logo atteignait déjà 75 %.

Rencontrer les besoins des clients

Un des objectifs stratégiques de Mobistar est de répondre au mieux aux besoins différenciés de ses clients. Témoin de cette volonté, TempoMusicMonthly, l'un des produits phare introduits dans le cadre d'une approche segmentée destinée aux clients postpaid désireux de bénéficier eux aussi de musique et de SMS gratuits. Au 31 décembre 2007, le nombre total de clients TempoMusic s'élevait à 579 306.

Un nouveau portefeuille de produits

En 2007, Mobistar a optimisé son portefeuille de produits pour le rendre plus attractif, mais aussi plus efficace encore. Cette évolution a accru les synergies entre les offres prepaid et les offres postpaid, rendant la décision de migration vers les abonnements plus simple pour les clients Tempo. Cela se traduit par une nouvelle augmentation de la part d'abonnés, plus fidèles et plus grands consommateurs. Cette part grimpe à 54 % à la fin 2007.

A travers ce nouveau portefeuille, des offres très innovantes telles qu'AtHome sur le marché résidentiel et One Office Voice Pack sur le marché professionnel ont également vu le jour.

AtHome correspond aux besoins d'une clientèle résidentielle de plus en plus désireuse de passer au « tout mobile ». One Office Voice Pack, de son côté, combine la téléphonie fixe et mobile pour le marché professionnel.

L'augmentation du nombre de clients en 2007 confirme le succès de cette stratégie commerciale.

Parmi les autres innovations importantes, il convient d'épingler ADSL Voice, qui offre la téléphonie fixe et un accès à Internet via la Livebox, et Internet Everywhere, une offre conçue spécialement pour les indépendants en déplacement fréquent, mais aussi pour les étudiants et les particuliers nomades.

Le portail Orange World, qui fêtait ses trois ans d'existence en 2007, a été relifté. La nouvelle interface a été simplifiée et offre des services personnalisés. Elle a été adaptée aux besoins de chaque client et personnalisée en fonction de son utilisation.

Des téléphones mobiles adaptés

En 2007, Mobistar a préparé ses clients aux services qui lui seront offerts demain en adaptant son offre de téléphones mobiles. Ceux-ci sont de plus en plus orientés multimédia. En 2007, la vente de téléphones mobiles a enregistré une hausse de 20 %, passant de 50,6 millions d'euros fin 2006 à 60,7 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Partenariats avec Lycamobile et Transatel

Afin d'augmenter sa part de marché en téléphonie mobile, Mobistar a choisi de conclure des accords de partenariat avec des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO pour Mobile Virtual Network Operators) ou avec d'autres acteurs désireux de se lancer dans la téléphonie mobile. En 2007, Mobistar a poursuivi cette politique avec ses partenaires Telenet, Euphony et Delhaize.

En avril 2007, un nouvel accord a été signé avec Lycamobile, marque pionnière de Lycatel en matière de trafic international pour la téléphonie mobile. La société Lycatel compte plus de 7 millions d'utilisateurs paneuropéens, qui génèrent plus de 1,4 milliard de minutes de trafic vocal par mois. Leader du marché européen au niveau de l'offre de cartes téléphoniques prépayées pour la télécommunication internationale, Lycamobile s'adresse principalement aux étrangers séjournant en Belgique et communiquant avec leurs amis et familles dans leur pays d'origine. En utilisant le réseau Mobistar, Lycamobile propose une offre spécifique et un service clientèle propre à ce groupe-cible au travers de plus de 1 000 points de vente en Belgique.

En novembre 2007, Mobistar a également conclu un accord de partenariat avec la société française Transatel. Celle-ci offre – à côté d'une offre mobile - des services permettant à des MVNO de lancer leur propre activité d'opérateur mobile.

Vente, distribution et service au client

Mobistar a encore optimisé, tout au long de l'année 2007, son organisation commerciale.
Une année de consolidation, mais aussi de nouveautés, avec le grand succès de la vente en ligne.

Essor de la vente en ligne

La vente de produits en ligne, initiée par Mobistar en 2006, a connu une croissance spectaculaire. Dans le shop en ligne, les clients peuvent acheter des GSM, choisir de l'offre mobile et activer l'ADSL. Afin d'assurer un niveau de sécurité maximum pour chacune des transactions, le shop en ligne de Mobistar a adopté le système de cryptage SSL (Secure Sockets Layers).

Le premier Mobistar Center a 10 ans !

Distribution grand public : améliorer l'efficacité

Mobistar a réalisé un important travail d'assainissement de son réseau de vente, qui assure principalement la vente des cartes SIM rechargeables, Mobistar s'est efforcé, en 2007, d'améliorer l'efficacité de ces quelque 6 000 points de vente. Leur nombre est resté stable au cours de l'année écoulée.

Distribution exclusive : la fin du relooking

Mobistar a poursuivi, tout au long de l'année, son plan de modernisation des Mobistar Centers : ce chantier de deux ans touche à sa fin, avec 125 magasins reliftés à la fin 2007. La rénovation d'une dizaine de Mobistar Centers a été mise entre parenthèses dans la perspective d'un déménagement prochain.

Mobistar a fêté, en 2007, le dixième anniversaire du premier Mobistar Center. Avec 146 points de vente détenus en propre ou franchisés, Mobistar dispose de la plus importante chaîne de distribution télécoms en Belgique.

Mobistar a intensifié sa politique d'ouverture de points de vente détenus en propre, passant de 12 magasins fin 2006 à 27 magasins fin 2007. Ces « espaces de découverte », mettant l'accent sur le service au client et l'accès direct à l'information, contribuent au dynamisme commercial de Mobistar.

Certification des agents indépendants

Le réseau des agents indépendants représentant Mobistar sur le marché SoHo (Small office-Home office) – à savoir les indépendants, les professions libérales et les très petites entreprises – et sur le marché des PME s'est encore étoffé en 2007. Ces agents indépendants sont des partenaires rigoureusement sélectionnés et avec lesquels Mobistar veut développer une relation à long terme.

Mobistar a lancé, en 2007, une procédure de certification de ces agents indépendants. L'objectif est d'accroître encore leur efficacité et la qualité de leurs prestations, les solutions commercialisées se révélant de plus en plus complexes.

Renforcement des relations avec les grands comptes

L'équipe chargée des relations commerciales avec les grands comptes a été scindée en 2007 afin d'optimaliser davantage les services aux clients. Une équipe se charge désormais de la prospection et des premiers contacts avec les nouveaux clients ; une autre veille à consolider les relations avec les clients existants.

Des contrats importants ont été renouvelés en 2007 et plusieurs grandes organisations ont accordé leur confiance à Mobistar, notamment la Communauté flamande pour la téléphonie fixe et mobile.

Amélioration continue des services aux clients

Optimiser les relations avec les partenaires extérieurs

Le plan d'externalisation de certaines activités opérationnelles et de support, initié en 2006, s'est poursuivi au cours de l'année écoulée. Plus de 400 personnes travaillent désormais chez différents partenaires dans le cadre des services aux clients (Sitel, TechCity, Call-It, Orange Roumanie). En 2007, Mobistar s'est efforcé d'optimiser les liens avec ces sous-traitants, dont certains travaillent pour lui sur une base exclusive.

Un award pour le call center ADSL

Mobistar a remporté, en octobre 2007, le TechCity Mystery Contact Challenge Award, décerné par TechCity Solutions après examen de la qualité de l'assistance fournie par 90 contact centers de grandes entreprises technologiques, clientes ou non de cette société. D'après cette étude, le support que Mobistar offre à ses clients ADSL se hisse nettement au-dessus de la moyenne des douze fournisseurs Internet soumis à l'enquête (75,75 %, contre 59,32 % de moyenne).

Des chiffres qui donnent le tournis

L'activité intense liée au service clientèle s'est concrétisée, en 2007, par 4,2 millions d'appels entrants, 3,5 millions d'appels sortants, 1,6 millions e-mails et courriers et 14,1 millions de factures.

Le marché résidentiel

Sur le marché résidentiel, Mobistar privilégie une stratégie de substitution. Enjeu : convaincre les particuliers de renoncer à leur ligne fixe au profit du téléphone mobile. Pour appuyer cette évolution, une nouvelle segmentation de l'offre a vu le jour en septembre 2007.

Une gamme compétitive et innovante

Mobistar poursuit sa politique d'innovation en proposant à ses clients des solutions répondant à leurs besoins spécifiques, solutions qui s'accompagnent, depuis septembre 2007, d'une nouvelle grille tarifaire caractérisée par toujours plus de simplicité et de transparence. Par le biais de son site Internet destiné au marché résidentiel, relooké en 2007, Mobistar offre également à ses clients l'opportunité de configurer l'offre la plus économique en fonction de leurs profils.

Mobistar AtHome

AtHome, lancé en mars 2007, est un produit phare dans la stratégie de substitution du fixe par le mobile privilégiée par Mobistar sur le marché résidentiel. Cette offre propose des communications au départ d'un GSM vers des numéros fixes en Belgique et à l'étranger à des prix inférieurs à ceux qui sont pratiqués pour les communications entre lignes fixes. Les clients n'ont donc plus besoin d'une ligne fixe à domicile, une économie de 17,50 euros par mois, et bénéficient, en outre, d'un confort d'utilisation accru.

Nouveau portefeuille d'offres

Renonçant à la segmentation traditionnelle entre clients prepaid et clients postpaid, Mobistar a segmenté ses offres en quatre catégories, correspondant à des profils d'utilisateurs différents : *MyComfort* (principalement pour appeler et envoyer des SMS), *Music* (de la musique et des SMS gratuits), *Friends* (des heures d'appels entre amis), *MyTime* (appeler qui qu'on veut). Ce nouveau portefeuille d'offres a vu le jour en septembre 2007. Des options spécifiques, comme AtHome (incluant ADSL Connect), Family (incluant ADSL Voice) ou certaines options Internet demeurent réservées aux clients postpaid.

Des offres Internet revues

Mobistar a l'ambition d'accroître les revenus liés à la communication mobile de données : le nouveau portail Orange World, l'Internet mobile ou encore la TV mobile stimulent l'utilisation du GSM pour d'autres applications que le trafic voix classique et encouragent l'accès à l'Internet en situation de mobilité ou comme alternative ponctuelle à l'ADSL.

Une gamme complète de solutions Internet qui ne requièrent plus d'abonnement auprès de l'opérateur historique a été développée par Mobistar. A côté de l'offre classique ADSL Connect, Mobistar a lancé ADSL Voice en septembre 2007 : cette offre donne accès à l'Internet haut débit (4 Mbps) et à la téléphonie fixe via la technologie Voice over IP (VoIP). Par ailleurs, Internet Everywhere a vu le jour en novembre 2007. Il s'agit de la première solution d'Internet mobile pour des utilisateurs irréguliers ou nomades, comme les vendeurs, étudiants etc.

Payer par GSM en toute sécurité

Banksys et les trois opérateurs nationaux de téléphonie mobile se sont associés pour lancer, en mars 2007, un système de paiement sécurisé par GSM. Ce service est accessible à tout détenteur d'une carte de banque Bancontact-MisterCash et d'un GSM fonctionnant sur le réseau Mobistar, Base ou Proximus. Le client Mobistar qui souhaite payer par GSM doit disposer d'une carte SIM offrant la technologie m-banxafe, disponible dans tous les Mobistar Centers.

Sauvegarder ses contacts

Mobistar est le premier opérateur à avoir lancé ContactSave en Belgique. Ce service innovant a été développé par Gemalto, leader mondial de la sécurité numérique et fournisseur des cartes SIM Mobistar depuis 1996. Il permet de sauvegarder tous les contacts de la carte SIM sur un serveur dédié à cet effet. Grâce à une nouvelle carte SIM 128k, disponible gratuitement dans les Mobistar Centers, les clients Mobistar prepaid et postpaid peuvent ainsi archiver leurs contacts et les récupérer en cas de perte ou de vol de leur téléphone mobile.

Les meilleures conditions de roaming

Tarifs à la baisse

Le 1er février 2007, Mobistar a aligné ses tarifs de roaming Tempo sur ceux de la formule postpaid, entraînant une réduction de 40 % sur les appels entrants, les appels sortants et les SMS envoyés.

Un autre avantage tarifaire découle du fait que Mobistar a divisé le monde en cinq zones, avec un seul tarif fixe par zone, quel que soit l'opérateur utilisé par le client pour téléphoner à l'étranger.

En septembre 2007, une nouvelle modification des tarifs de roaming dans l'Union Européenne a eu lieu. Le prix maximal d'un appel à partir d'un pays européen coûte désormais 49 cents par minute.

Contrôle des frais de roaming

Mobistar a fait évoluer sa plateforme Voice Mail pour que les appels sans réponse ne soient plus déviés via l'étranger, mais immédiatement transférés en Belgique, ce qui représente un gain financier pour l'utilisateur. Grâce au Free Voice Mail Deposit, la réception de messages vocaux à l'étranger est désormais gratuite. Le client Mobistar choisit de répondre aux appels entrants à l'étranger ou de les rediriger sans frais vers sa boîte vocale.

D'autres adaptations de la plateforme technique ont permis d'offrir à l'utilisateur, partout dans le monde, un confort d'utilisation et une assistance personnalisée identiques à ce qui est proposé en Belgique.

Mobistar Business Solutions

Mobistar veut, pour les utilisateurs professionnels, offrir des solutions convergentes basées sur une vision mobile centric. Mobistar répond ainsi aux besoins accrus des entreprises en matière de mobilité. De nouveaux produits innovants et compétitifs sont venus épauler cette stratégie. .

Des services convergents à la carte

Mobistar One Office Voice Pack

En mai 2007, Mobistar a lancé la première offre convergente fixe-mobile sur le marché professionnel : One Office Voice Pack. Grâce à cette solution, le tarif à la minute est plus avantageux, les frais de communication interne à l'entreprise sont gratuits au départ des postes fixes et des GSM, de même que les transferts d'appels du poste fixe de chaque utilisateur vers son portable. One Office Voice Pack a recueilli un franc succès, tant auprès des clients existants que des nouveaux clients. Outre sa souplesse d'utilisation, il permet, en effet, de garder le budget sous contrôle et facilite la gestion administrative (facture unique fixe-mobile).

Mobistar Wirefree Office

Parmi les services à la carte proposés dans le cadre du One Office Voice Pack, Mobistar a mis en place l'option Wirefree Office, qui cible prioritairement les employés mobiles au sein de l'entreprise. Wirefree Office permet à l'utilisateur d'appeler gratuitement, à partir de son GSM et depuis son lieu de travail, vers toutes les lignes fixes en Belgique (à concurrence de 40 heures par mois), pour un abonnement mensuel avantageux.

Des options complémentaires sont réservées aux PME et au marché SoHo (Small office- Home office), comme l'Invoice Split, qui fixe un montant de communications maximal par utilisateur, tout supplément étant à charge de ce dernier.

Connect Mail/Mail&Surf

Connect Mail/Mail&Surf est une solution élaborée par Mobistar pour ceux qui souhaitent un accès mobile à leurs e-mails et à l'Internet. Intéressante pour les entreprises qui ne disposent pas de leur propre serveur de messagerie, elle permet de télécharger ses e-mails automatiquement ou uniquement quand le besoin s'en fait sentir, de télécharger les pièces jointes et de les éditer sur son appareil portable sans être connecté, d'envoyer des e-mails au moment voulu, de synchroniser ses rendez-vous et contacts. Cette solution rapide et efficace, accessible sur une gamme étendue d'appareils, donne également accès à Orange World.

Mobistar Internet Everywhere

Mobistar évolue progressivement vers la convergence complète du trafic voix et données au bénéfice de ses clients professionnels. Entre autres innovations, il convient d'épingler Internet Everywhere, une offre EDGE/HSDPA lancée en novembre 2007. Cette connexion d'appoint, dont l'utilisation est payée à la journée (1 euro pour chaque jour de surf, avec un abonnement mensuel de 5 euros), vise prioritairement la clientèle SoHo régulièrement en déplacement. Internet Everywhere est un exemple typique de produits professionnels répondant aux besoins spécifiques des indépendants et des professions libérales, auxquels Mobistar accorde une attention particulière.

La confiance des grandes entreprises

Grâce à la consolidation de son équipe commerciale dédiée aux grandes entreprises et à l'optimisation de ses canaux de vente, devenus des spécialistes de la convergence, Mobistar a poursuivi, en 2007, sa stratégie de croissance auprès des grandes entreprises et institutions, en téléphonie mobile comme en téléphonie fixe.

Les Chemins de fer belges prolongent leur collaboration

En juin 2007, Mobistar a renouvelé son contrat avec les Chemins de fer belges (SNCB) pour une nouvelle période de trois ans. Celui-ci concerne l'activation de cartes pour les communications vocales et la transmission de données mobiles, des applications de téléphonie fixe et des lignes permanentes pour le transfert de données. A la fin 2007, 19 550 cartes SIM étaient activées pour le compte de la SNCB. Les applications spécifiques développées par Mobistar visent à optimaliser la sécurité, la ponctualité des trains et la qualité du service rendu aux voyageurs. L'opérateur dispose du savoir-faire nécessaire pour continuer à développer ce pôle de croissance.

Nouveau contrat avec la Communauté flamande

En juillet 2007, un contrat d'envergure a été signé avec la Communauté flamande pour la téléphonie fixe et mobile. En ce qui concerne la partie mobile, ce contrat englobe l'extension de la flotte et des services à valeur ajoutée orientés vers la gestion des coûts d'appel. La partie fixe comprend la connexion de plusieurs bâtiments du gouvernement flamand - de grands sites ainsi que des bureaux locaux de plus petite taille - et le portage de plusieurs numéros de type 0800.

Leader sur le marché MaTMa

La mobilité concerne également les machines, qui doivent rester connectées. Le marché de la communication entre machines, communément appelé MaTMa (Machine-To-Machine), a connu une croissance de plus de 35 % en 2007. Le seuil de 85 000 cartes installées a été dépassé, confirmant le leadership de Mobistar dans ce segment du marché. Les applications de cette technologie sont innombrables et en croissance constante. L'année 2007 a été caractérisée par une forte progression de la demande de terminaux de paiement mobile, d'une part, et par la percée des applications permettant le suivi des véhicules, des camions et de tout autre matériel roulant, d'autre part.

Un nouveau site B2B

Le site destiné au marché business (http://business.mobistar.be) a bénéficié d'un relooking complet en 2007, avec davantage de fonctionnalités. Au travers de son catalogue en ligne, Mobistar se profile de plus en plus comme conseiller pour l'achat de téléphones portables, tenant compte du profil de l'utilisateur et de ses besoins spécifiques.

Réseau et opérations

Mobistar poursuit ses partenariats stratégiques avec différents partenaires technologiques pour offrir de la technologie mobile à la pointe et des services optimaux à sa clientèle, tout en maîtrisant ses coûts. La simplification et la rationalisation du réseau comme de l'architecture IT ont guidé la stratégie du département technique en 2007.

Une amélioration constante de l'offre haut débit

Mobistar a poursuivi le déploiement de son réseau HSDPA (3G+) en 2007.
Le passage à un réseau HSDPA plus rapide qui a débuté à Bruxelles en janvier 2008 constitue une étape importante vers la mise en service du HSUPA (High Speed Uplink Packet Access), une 3G « survitaminée » qui ouvre véritablement la voie à l'Internet mobile haut débit.

Mobistar a également veillé à l'optimisation de la couverture « deep-indoor » de son réseau 2G. Totalisant 3 201 stations de base fin 2007, ce réseau couvre désormais 99,9 % de la population.

Un réseau sans limite de capacités

Migration progressive vers l'architecture Next Generation Network

Le contrat signé, fin 2006, avec la société chinoise Huawei a pris corps en 2007 au travers des premières étapes du changement de configuration du cœur de réseau.
Mobistar a initié le renouvellement de son infrastructure MSC (Mobile Switching Center), qui va passer de 10 unités à 2 : le premier MSC de Huawei a été implanté sur le site Bordet, à Bruxelles, durant l'été 2007. Le second sera opérationnel à Anvers (site Titan) courant 2008.

L'implantation d'un cœur de réseau de la nouvelle génération (architecture NGN, Next Generation Network) permet de soutenir la forte augmentation du trafic sur les réseaux 2G/3G et d'évoluer vers le tout IP (utilisation de tous les services disponibles sur l'Internet), tout en assurant une meilleure maîtrise des coûts. Cette migration s'effectue en plusieurs étapes, l'objectif étant un basculement complet du réseau en 2008.

Outsourcing chez Ericsson

Mobistar a choisi Ericsson comme gestionnaire de l'ensemble de son réseau technique. Ce contrat de cinq ans concerne la gestion quotidienne, la supervision et le déploiement des infrastructures nécessaires au niveau du cœur de réseau, des plateformes de services et des équipements d'accès (transmission et stations relais).

Renouvellement et extension de l'architecture de réseau

Mobistar a poursuivi, en 2007, le renouvellement de ses plateformes de services : les performances de la plateforme prépayée et de la plateforme de gestion des SMS, en particulier, se sont fortement améliorées.

Mobistar a également fait évoluer ses serveurs STP (interface entre Mobistar et le monde extérieur pour le trafic entrant et sortant) pour permettre l'intégration des protocoles TCP/IP. Il s'agit d'une étape-clé du plan de migration du réseau Mobistar vers le tout IP.

Une architecture IT entièrement renouvelée

Démarrage d'un plan triennal de modernisation

Mobistar a initié, en 2007, le plan triennal de renouvellement de son architecture IT, qui a pour objectifs principaux d'en accroître l'efficacité et de réduire les coûts de maintenance. Le contrat signé avec Interxion pour l'hébergement des centres de données de Mobistar constitue une première décision importante dans le cadre de ce plan. Il doit permettre, notamment, de diminuer de 20 % le nombre de serveurs utilisés par l'opérateur et de réaliser ainsi des économies substantielles, notamment en termes d'espace occupé.

Le premier des deux data centers de Mobistar sera transféré à Zaventem début 2008 ; l'implantation du second n'est pas encore arrêtée.

Mise en service de la plateforme VoIP

La mise en service de la plateforme VoIP (Voice over IP), qui a représenté un réel défi technique, a permis à Mobistar de proposer sa première offre commerciale (ADSL Voice) en septembre 2007.

Amélioration des performances du portail Mobistar

Le département technique a, par ailleurs, collaboré activement avec le département marketing en vue d'améliorer les performances du portail Mobistar.
Il a également travaillé avec le département financier afin de réduire sensiblement les temps d'accès aux données statistiques et d'accroître la rapidité des opérations de facturation.

Externalisation du support informatique

Mobistar a lancé, fin 2007, un appel d'offres dans le cadre de l'externalisation des activités de support informatique (développement des applications et gestion des serveurs). Cette opération s'inscrit dans un contexte de rationalisation des partenariats. Le choix final du partenaire sera effectué en 2008.

Les ressources humaines

Dans un contexte concurrentiel où le changement est permanent, Mobistar entend se profiler comme un employeur innovant, stimulant la force de son potentiel humain. La mobilité interne et le développement personnel de chaque team member sont au centre de sa politique des ressources humaines.

Des outils de gestion proactifs

Classification des fonctions

Au premier trimestre 2007, la direction des ressources humaines a achevé l'élaboration de la nouvelle classification des fonctions entamée au cours de l'exercice précédent. Désormais, elle dispose d'une vision cohérente des fonctions et profils de l'entreprise. Cette classification facilite le processus de recrutement et assure une meilleure fluidité interne, tout en étant plus proche du marché. Elle permet aussi d'adapter en permanence les ressources humaines.

Développement personnel

Une nouvelle cartographie des compétences a été élaborée en 2007. Celle-ci s'appuie sur des développements informatiques introduits au cours de l'exercice précédent et permettant d'encoder les résultats des entretiens semestriels des line managers avec leurs team members dans une base de données centrale. L'outil autorise une gestion extrêmement pointue des plans de développement personnel des team members en fonction des besoins de l'entreprise.

Efficacité des processus

Des applications nouvelles sont en préparation dans le domaine des ressources humaines. Elles sont destinées à faciliter le travail des line managers et à améliorer l'efficacité des processus. La gestion des données prend de plus en plus d'importance dans la mesure où elle permet une gestion proactive de l'offre et de la demande de compétences.

Outsourcing réussi

L'externalisation de la gestion technique et de la maintenance du réseau Mobistar s'est achevée en mai 2007. Ce transfert de compétences concerne quelque 150 team members de Mobistar, repris par Ericsson. Pour Mobistar, les économies attendues sont au rendez-vous. Quant aux membres du personnel transférés avec le maintien de leurs avantages sociaux, une majorité d'entre eux se disent satisfaits dans la mesure où ils bénéficient de meilleures opportunités de développement dans leur nouvel entourage.

Mobistar prévoit que l'organisation de l'entreprise évoluera encore dans le futur, l'objectif étant d'adapter les structures aux changements dans le secteur des télécoms.

Mobilité et nouveau lieu de travail

Mobistar a lancé, en 2007, un projet-pilote de télétravail au sein de la division commerciale. L'expérience sera graduellement étendue à l'ensemble de l'entreprise.

Par ailleurs, il a été décidé en 2007 que Mobistar quitterait les bâtiments qu'il occupe au boulevard Auguste Reyers et à la rue Colonel Bourg pour s'installer dans le parc Da Vinci, rue du Bourget, à Evere (Bruxelles). Ce transfert est planifié pour 2009. La nouvelle implantation permettra de regrouper l'ensemble du personnel sur un site unique et de gagner ainsi en efficacité.

Changements au sein du Comité exécutif

Depuis le 1er octobre 2007, Anne Cambier, Chief Procurement and Process Officer, est responsable des activités de procurement, de supply chain et d'optimisation des processus et de l'organisation interne de Mobistar. Depuis huit ans, Anne Cambier était active au département commercial, au sein duquel elle a occupé différentes fonctions de program management, de business engineering et de stratégie de distribution.

Chris Van Roey, Chief Communication Officer, a quitté Mobistar le 1er octobre 2007. Il n'a pas été remplacé au sein du Comité exécutif. Afin d'être plus efficace et plus proche du marché, il a été décidé de regrouper les activités de communication marketing et commerciale ainsi que la gestion de la marque au sein de Marketing. Press Relations, Events, Corporate Social Responsibility et Internal Communication ont été transférés auprès de Corporate Strategy & Development.

Le 6 décembre 2007, le Conseil d'Administration de Mobistar a décidé de nommer Benoit Scheen au poste de CEO de la société à partir du 1er janvier 2008. Il succède à Bernard Moschéni, qui a quitté l'entreprise fin 2007. Benoit Scheen a débuté sa carrière chez Mobistar en novembre 2005 en tant que Chief Commercial Officer et membre du Comité exécutif. Il a assumé la responsabilité de toutes les activités commerciales orientées vers les clients au sein de l'entreprise.

Responsabilité sociétale

Se voulant acteur responsable au sein de la société belge, tout en restant cohérent avec l'image et la mission de l'entreprise, Mobistar a poursuivi, en 2007, son engagement sociétal centré sur l'autisme.

Des projets mobilisateurs

Participate!

De la rencontre entre Mobistar, sept centres de diagnostic de l'autisme et deux importantes associations de parents concernées par cette problématique (l'Association des Parents pour l'Epanouissement des Personnes Autistes et la Vlaamse Vereniging voor Autisme) est né un projet unique de taille nationale. Celui-ci a pour objectif d'améliorer la qualité de vie des personnes autistes et de leurs familles à travers le développement d'outils d'information et de sensibilisation. Mobistar y a consacré un budget d'environ 300 000 euros en 2007.

L'asbl Participate!, implantée dans les locaux de Mobistar, structure cette initiative. En 2007, elle a engagé des psychologues expérimentées, détachées de l'Université de Gand et de l'Université de Mons. Elles ont élaboré le contenu du premier module du site www.participate-autism.be, qui se veut une référence pour toute personne à la recherche d'une information de qualité sur l'autisme. Ce site répond, dans un premier temps, à trois types de questions : qu'est-ce que l'autisme, comment vivre mieux avec l'autisme et comment mieux comprendre le diagnostic ? Les réponses, apportées dans un langage accessible au plus grand nombre, ont été cautionnées par un comité scientifique accompagnant le projet. Le site est dynamisé par une série de vidéos évoquant, via des témoignages de parents entrecoupés d'avis d'experts, la vie au quotidien dans les familles.

Ce module initial a été mis en ligne en juillet 2007. Il sera suivi de deux autres : le premier sera consacré aux stratégies de développement préconisées pour favoriser l'autonomie de l'enfant ; le second constituera un guide pratique destiné à l'entourage de la personne autiste.

Les parents impliqués dans le projet, les scientifiques et les team members de Mobistar ont été invités à évaluer le nouveau site. Il a obtenu globalement une très bonne note. La navigation a encore été améliorée et les termes utilisés ont été affinés.

Adhésion à Business & Society Belgium

En 2007, Mobistar est devenu membre de l'asbl Business & Society Belgium, un réseau d'entreprises et d'associations qui veulent intégrer la responsabilité sociétale dans leur gestion et leurs activités.

Participation aux projets d'Orange

Au-delà de ses propres initiatives en matière de responsabilité sociétale, Mobistar s'implique également dans les projets liés à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) du groupe Orange. Il a participé, notamment, au séminaire consacré à cet engagement, à l'élaboration du rapport annuel RSE ou encore à l'opération « Caring for the Future ».

Management et contrôle

Conseil d'administration

Jan Steyaert	Président
Bernard Moschéni (1)(2)	Administrateur
Christina von Wackerbarth (3)	Administrateur indépendant
Sparaxis (3)(4)	Administrateur indépendant
Eric Dekeuleneer (3)	Administrateur indépendant
Philippe Delaunois (3)	Administrateur indépendant
Bertrand du Boucher (1)(7)	Administrateur
Olaf Swantee (1)(8)	Administrateur
Brigitte Bourgoin (1)	Administrateur
Vincent Brunet (1)(6)	Administrateur
Gervais Pellissier (1)(9)	Administrateur
Wirefree Services Belgium (1)(5)	Administrateur

Comité exécutif

Bernard Moschéni (10)
Chief Executive Officer

Paul-Marie Dessart
General Secretary

Erick Cuvelier
Chief Marketing Officer

Olivier Ysewijn
Chief Strategy Officer

(1) Administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire (Wirefree Services Belgium).
(2) Administrateur chargé de la gestion journalière.
(3) Les administrateurs indépendants ont signé une déclaration indiquant qu'ils respectent les critères d'indépendance mentionnés dans l'article 524 §4 du Code des sociétés.
(4) La société Sparaxis est liée à la SRIW (Société Régionale d'Investissement de Wallonie) et est représentée par Monsieur Eric Bauche (Conseiller du Comité de Direction de la ; SRIW).
(5) La société Wirefree Services Belgium est représentée par Monsieur Aldo Cardoso (Administrateur indépendant d'Orange SA).
(6) Monsieur Vincent Brunet a été nommé par l'assemblée générale du 2 mai 2007 (il avait été coopté par le conseil d'administration lors de la réunion du 6 février 2007).

Comité d'audit

Eric Dekeuleneer	Président
Philippe Delaunois	
Bertrand du Boucher	
Gervais Pellissier	
Sparaxis	

Comité stratégique

Jan Steyaert	Président
Brigitte Bourgoin	
Bertrand du Boucher	
Philippe Delaunois	
Sparaxis	

Comité de rémunération et de nomination

Olaf Swantee	Président
Jan Steyaert	
Erik Dekeuleneer	
Philippe Delaunois	

Comité de supervision de gouvernance

Eric Dekeuleneer	Président
Jan Steyaert	
Brigitte Bourgoin	
Wirefree Services Belgium (5)	

Benoit Scheen (11)
Chief Commercial Officer

Bernard Buyat (12)
Chief Technology Officer

Werner De Laet
Chief Financial Officer

Anne Cambier
Chief Procurement & Processes Officer

(7) Monsieur Bertrand du Boucher a été nommé par l'assemblée générale du 2 mai 2007 (il avait été coopté par le conseil d'administration lors de la réunion du 6 février 2007).
(8) Monsieur Olaf Swantee a été coopté par le conseil d'administration lors de la réunion du 23 octobre 2007.
(9) Monsieur Gervais Pellissier a été coopté par le conseil d'administration lors de la réunion du 6 décembre 2007.
(10) Bernard Moschéni a été Chief Executive Officer jusqu'au 31 décembre 2007.
Chris Van Roey a été Chief Communication Officer jusqu'au 1er octobre 2007. Il n'a pas été remplacé au sein du Comité exécutif.
(11) Depuis le 1er janvier 2008, Benoit Scheen a été nommé au poste de Chief Executive Officer.
(12) Depuis le 1er janvier 2008, Pascal Koster a été nommé au poste du Chief Technology Officer et membre du Comité exécutif de Mobistar.

Informations sur l'action

Sur l'ensemble de l'année 2007, l'action Mobistar ne s'est pas montrée aussi performante que l'ensemble du secteur télécoms en Europe, mais elle s'est mieux comportée que le BEL 20, dont l'indice a décru de 5,9 % sur une base annuelle. L'acquisition de l'opérateur luxembourgeois de téléphonie mobile VOXmobile, le 22 mai 2007, a légèrement fait grimper le titre.

Le contexte européen

En 2007, les principales bourses ont fait preuve d'une plus grande volatilité qu'au cours des années précédentes.
Les actions ont enregistré des gains importants durant le premier semestre, mais les conséquences de la crise des subprimes (crédits hypothécaires à risques) aux Etats-Unis ont poussé les investisseurs à réduire la part de risque dans leur portefeuille.

Les investisseurs se sont également interrogés sur l'impact de la réglementation européenne relative au roaming et sur l'intensification de la concurrence provoquée par l'arrivée de nouveaux acteurs (MVNO) dans le secteur. Dans ce contexte, le rendement des actions télécoms en Europe a été relativement faible en comparaison avec d'autres secteurs au cours de la première moitié de l'année 2007.

A partir du mois d'août, en pleine crise du subprime, les actions du secteur télécoms ont toutefois progressé car les investisseurs ont commencé à surpondérer ces valeurs dans leur portefeuille, attirés par leur rendement élevé, leur prévision de cash flow stable et leur structure bilantaire saine.

C'est la raison pour laquelle l'indice Dow Jones EURO STOXX Telecom a augmenté de 16,7 % en 2007, alors que l'indice EURO STOXX 50 a terminé l'année sur un recul de 0,4 %.

L'évolution de l'action Mobistar

Jusqu'à la mi-avril 2007, la performance de l'action Mobistar s'est alignée sur la tendance de l'indice MSCI Europe Telecom. Au deuxième trimestre, toutefois, les effets concrets de la décision de la Commission européenne relative au roaming ont eu un impact négatif sur l'évolution du cours. Cette situation résulte du fait que l'impact du roaming sur le rendement de Mobistar est plus important que la moyenne européenne. Il en va de même en ce qui concerne la baisse des tarifs de terminaison mobile imposée aux trois opérateurs nationaux.

Le cours de l'action Mobistar a légèrement augmenté après l'annonce de l'acquisition de l'opérateur luxembourgeois de téléphonie mobile VOXmobile, le 22 mai 2007. Toutefois, la décision finale sur les tarifs de roaming au détail et en gros, de même que le mouvement de consolidation sur le marché belge, ont poussé l'action vers le bas, avec un cours moyen de 56,07 euros le 16 août 2007.

A partir de ce moment, Mobistar a parfaitement suivi la tendance haussière des valeurs télécoms, clôturant l'année avec un cours de 62,25 euros grâce à son profil de rendement élevé, un endettement quasiment nul et des prévisions de cash flow stable.

En conséquence, sur l'ensemble de l'année 2007, l'action Mobistar n'a pas été aussi performante que l'ensemble du secteur télécoms en Europe, affichant une sous-performance annuelle de 3,7 %, mais s'est mieux comportée que le BEL 20, dont l'indice a décru de 5,9 % sur une base annuelle.

Si l'on prend en compte le paiement du dividende ordinaire de 2,7 euros et du dividende exceptionnel de 1,8 euro, le rendement de l'action Mobistar demeure néanmoins positif (+ 2,2 % après impôt), tandis que l'indice de rendement du BEL 20 est négatif (-3,9 % sur une base annuelle).

La structure de l'actionnariat

En février 2007, Belgacom a décidé de vendre ses dernières parts dans Mobistar. Quand l'opérateur historique a acquis le groupe Telindus, il avait précisé que la participation de ce dernier dans Mobistar ne constituait pas un actif stratégique. Les 2 274 043 actions Mobistar détenues ont été vendues à un prix de 65 euros par action, pour un montant total de 147 812 795 euros. Cette vente a entraîné une augmentation du free float, celui-ci grimpant jusqu'à 49,83 % des actions en circulation.

L'exercice d'options par les salariés de Mobistar a augmenté légèrement le nombre total d'actions, de 63 289 921 fin 2006 à 63 291 752 fin 2007. Basée sur un cours de 62,25 euros, la capitalisation boursière a atteint 3 939 millions d'euros au 31 décembre 2007. Durant l'année écoulée, près de 70 millions d'actions ont été échangées (en augmentation de 47 % par rapport à 2006), ce qui correspond à 2,2 fois le free float. Un peu plus de 271 000 actions Mobistar ont été échangées quotidiennement sur Euronext.

La rémunération des actionnaires

Le Conseil d'Administration de Mobistar confirme que la situation financière de la société lui permet de financer les investissements nécessaires à la poursuite de sa stratégie et de proposer l'octroi d'une rémunération totale d'environ 600 millions d'euros à ses actionnaires.

Cette rémunération se composerait d'un dividende ordinaire brut de 2,80 euros par action (à payer à.p.d. 14 mai 2008), d'une réduction de capital de 4 euros par action (à payer à.p.d. 6 août 2008), et d'un rachat d'actions propres dans le courant de 2008 en vue de leur destruction, pour un montant maximum de 175 millions d'euros. Le dividende ordinaire, la réduction de capital et le renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2008.

Glossaire

3G
Troisième génération de la technologie de téléphonie mobile, mieux connue sous le nom d'UMTS.

Abonnement
Produit facturé ou service rendu disponible à la clientèle.

ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line)
Technologie permettant une connexion digitale à haut débit et la transmission de données sur un fil de cuivre.

ARPU (Average Revenue Per User)
Revenu moyen généré par utilisateur et par mois pour des services télécoms.

BSC (Base Station Controller)
Entité du réseau contrôlant un certain nombre de Base Transceiver Stations.

BSS (Base Station System/Subsystem)
Ensemble constitué par le BSC et les BTS connectées.

BTS (Base Transceiver Station)
Elément de base du réseau cellulaire de téléphonie mobile.

Churn
Pourcentage de clients actifs qui ont été déconnectés du réseau Mobistar par rapport au nombre moyen de clients actifs sur la même période (un mois, un an).

Clients actifs
Somme des clients postpaid qui reçoivent une facture mensuelle et des clients prepaid qui ont passé au minimum un appel ou envoyé un SMS au cours des trois derniers mois.

GPRS (General Packet Radio Service)
Système de télécommunication mobile de deuxième génération permettant la transmission de données par paquets, supérieur au GSM.

GSM (Global System for Mobile Communications)
Norme européenne de téléphonie cellulaire numérique.

HSDPA (High Speed Downlink Packet Access)
Technologie de télécommunication de troisième génération pour les téléphones cellulaires, parfois nommée 3G+.

Interconnect
Lien entre minimum deux réseaux de télécommunications gérés séparément, permettant le transfert ou la transmission du trafic d'un segment de réseau vers l'autre.

IP (Internet Protocol)
Partie de la famille de protocoles TCP/IP, un protocole utilisé pour la transmission de données par paquets. Il est utilisé pour le transport de messages via Internet.

MatMa (Machine-to-Machine)
Communication de machine à machine.

MMS (Multimedia Messaging Service)
Evolution du SMS, permettant – en plus du texte – la transmission de différentes sortes de contenus multimédias, incluant images, clips audio et vidéo.

MNP (Mobile Number Portability)
Possibilité pour des individus, des sociétés et des organisations de garder leur numéro(s) de téléphone existant(s) quand ils changent de fournisseur de services.

Mobile Data
Services de communication sans fil impliquant la transmission et/ou la réception de données tels SMS, MMS, GPRS, EDGE et HSDPA.

Mobile Penetration Rate
Pourcentage de la population totale qui possède un téléphone mobile.

MOU (Minutes Of Use)
Nombre total de minutes d'appel de et vers le réseau Mobistar, par client actif et par mois.

MSC (Mobile Switching Centre)
Centre de routage d'un réseau de téléphonie mobile.

MTR (Mobile Terminating Rates)
Tarifs de terminaison mobile que l'opérateur GSM impute aux conversations provenant du réseau d'une autre société (fixe ou mobile).

MVNO (Mobile Virtual Network Operator)
Fournisseur de services mobiles ayant conclu un accord avec Mobistar afin de revendre des plan tarifaires mobiles.

Roaming
Service particulier au GSM qui permet à l'utilisateur de passer et de recevoir des appels lorsqu'il se trouve en dehors de la région desservie par son opérateur national, par exemple au cours de ses voyages à l'étranger.

SMS (Short Messaging Service)
Service sans fil permettant la transmission de messages texte courts de et vers un téléphone mobile.

SoHo (Small office/Home office)
Variété d'activités de petites entreprises et de petites structures d'affaires.

TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol/ Internet Protocol)
Langage ou protocole de communication de base de l'Internet.

UMTS (Universal Mobile Telecommunication System)
Système de télécommunication mobile de troisième génération permettant la transmission de données multimédias à très haut débit.

VoIP (Voice over Internet Protocol)
Technologie permettant la transmission de communications vocales via l'Internet ou autres réseaux acceptant les protocoles TCP/IP.