



Rapport
annuel
2010



Table des matières

Les faits marquants de 2010	P. 4
Lettre du Président	P. 6
Lettre du CEO	P. 7
Le monde des télécoms	P. 10
La stratégie de Mobistar	P. 12
Marque et stratégie marketing	P. 14
Distribution et service aux clients	P. 16
Marché résidentiel	P. 18
Marché professionnel	P. 20
Réseau et opérations	P. 22
Ressources humaines	P. 24
Management et contrôle	P. 26
Information sur l'action	P. 28
Glossaire	P. 30

Les faits marquants de 2010

45,4 millions de SMS sur le réseau Mobistar pendant la nuit du Nouvel An

La nuit de la Saint-Sylvestre, entre 20h et 8h, le réseau Mobistar a traité 45,4 millions de SMS, dont 24,2 millions envoyés par les clients Mobistar. Ceci représente une augmentation de 37,4 % par rapport à 2009. La capacité du réseau Mobistar fut largement suffisante pour prendre en charge le volume d'appels et de SMS. Au moment du pic d'envoi qui a eu lieu vers 00h30, les serveurs SMS ont traité 3.000 messages par seconde.

Accord de coopération MaTMa avec Touring

En janvier 2010, Mobistar a signé un contrat pour des applications Machine-to-Machine (MaTMa) avec Touring dans le cadre du projet Safe Drive. Grâce à un appareil intégré au véhicule et équipé d'un micro, d'un haut-parleur et de deux touches (une pour les appels urgents et l'autre pour les appels techniques en cas de panne), les conducteurs peuvent automatiquement contacter les services d'assistance en cas de vol, d'accident ou de panne, en quelques secondes et dans toute l'Europe. Safe Drive est l'une des nombreuses applications possibles de la technologie MaTMa, dont Mobistar est le leader incontesté en Belgique.

L'Internet mobile pour 2 euros par jour

Le 24 février, Mobistar a lancé Travel Data Daily, un tarif journalier pour l'Internet mobile de 2 euros pour 2 MB en Europe (plus la Suisse, les Etats-Unis et la Chine). Quelques semaines plus tard,

Mobistar a activé, pour tous ses clients résidentiels, l'option Smart Data Traveler, un service intelligent qui bloque automatiquement la consommation data à l'étranger à partir d'un certain montant.

Intégration de KPN Belgium Business

Le 25 mars, le Conseil de la concurrence a donné son aval à l'acquisition de KPN Belgium Business (activités B2B et carrier en Belgique). Le prix d'acquisition de 100 % des actions s'élève à 65 millions d'euros (sur la base d'une valorisation hors liquidités et dettes). L'entité juridique a été rebaptisée Mobistar Enterprise Services (MES). Cette acquisition a permis à Mobistar de consolider sa position d'acteur convergent sur le marché professionnel.

Premiers essais réussis sur le réseau LTE

Mobistar a implémenté son réseau expérimental LTE (Long Term Evolution) dans la zone Evere-Diegem après avoir reçu une licence de test de l'IBPT. Les premiers tests se sont révélés concluants. Des vitesses de téléchargement de plus de 60 Mb/s, 10 fois supérieures à celle du réseau mobile à haut débit actuel, ont été enregistrées. Mobistar n'a toutefois pas encore arrêté de décision définitive en ce qui concerne l'achat d'une licence 4G.

Plateforme de communication mobile pour les professionnels

Le 17 juin, Mobistar a lancé une nouvelle plateforme de communication mobile pour ses clients professionnels dans les segments PME et corporate. Celle-ci permet aux clients business de consulter leur magazine Mobistar et leurs e-newsletters sur leur téléphone

mobile, dans un format adapté. Les archives des numéros précédents sont également disponibles.

Accord MVNO avec Tellink

Tellink, qui propose des services de télécommunications aux PME, a conclu un contrat MVNO avec Mobistar. Entre juillet et septembre, les 65.000 cartes SIM actives de Tellink ont été transférées vers le réseau Mobistar. En tant que membre du groupe France Télécom, Mobistar dispose de nombreux accords de roaming avec des opérateurs étrangers, ce qui permet à Tellink de proposer à ses clients des services Traveller uniques leur permettant d'effectuer des appels jusqu'à 80 % moins chers depuis l'étranger. Le contrat MVNO avec Tellink a été conclu pour une période de trois ans.

Nouveau contrat avec le groupe SNCB

En juillet, Mobistar a signé la troisième prolongation de son contrat avec le groupe SNCB, contrat qui porte sur les applications voix et data, tant mobiles que fixes. Ces six dernières années, Mobistar a investi dans le développement d'une infrastructure réseau pour une connexion permanente de son propre réseau à celui des chemins de fer, et développé des solutions visant à améliorer la sécurité et la ponctualité des transports publics et de l'information fournie aux voyageurs et aux travailleurs.

Lancement de l'iPhone 4 en Belgique

Le 30 juillet, l'iPhone 4 a été lancé dans tous les Mobistar Centers de Belgique. Un événement spécial pour les clients Mobistar a eu lieu, à cette occasion, dans 10 points de vente de l'enseigne. Le succès de l'iPhone 4, couplé aux très bonnes ventes de smartphones, a boosté les revenus générés par la transmission de données mobiles au cours de l'année 2010.

Technologie Mobile HD Voice en primeur

Mobistar a été le premier opérateur en Belgique à implémenter la technologie Mobile HD Voice sur son réseau 3G. Celle-ci offre une meilleure qualité audio grâce à l'utilisation d'un spectre de fréquences plus large (de 50 à 7.000 Hz) par rapport au codec vocal à bande étroite actuel. En 2011, Mobistar étendra son offre de GSM compatibles Mobile HD Voice afin d'offrir ce nouveau service gratuit à davantage de clients.

Mobistar TV : une nouvelle expérience télévisuelle

Le 8 octobre, Mobistar a lancé son offre télévisuelle numérique sous la forme d'un Starpack à 55 euros par mois, donnant également accès à la téléphonie mobile et fixe, à l'Internet mobile et à l'Internet fixe illimité. Mobistar TV a d'emblée séduit la clientèle grâce à une offre différenciée, axée sur la richesse du contenu et un ensemble de fonctionnalités permettant de personnaliser son expérience télévisuelle. Avec le lancement de Mobistar TV, Mobistar est devenu un acteur « sextuple play » à part entière sur le marché résidentiel belge.

Mobistar envoie Antoine Lesceux dans l'espace

Le 18 octobre, Mobistar a remis à Antoine Lesceux, un étudiant liégeois de 19 ans, sa carte d'embarquement pour un premier voyage dans l'espace. Il est le lauréat du concours en ligne que Mobistar a organisé à l'occasion du lancement de son offre télévisuelle numérique. Plus de 130.000 internautes ont visité le site www.regardezdemain.be et 9.600 personnes ont participé au concours.

m.mobistar.be : porte d'entrée vers l'Internet mobile

Lancé début décembre, le nouveau portail mobile de Mobistar est plus ouvert, plus rapide et largement personnalisable, avec de nombreuses fonctionnalités : accès aux réseaux sociaux et aux plateformes de courrier électronique, événements culturels, météo, Mobile TV... Mobistar a repensé simultanément sa stratégie de publicité mobile et sélectionné une nouvelle régie, Beweb.

Paiement par SMS sur le réseau De Lijn

Depuis le 16 décembre, les clients de Mobistar peuvent payer leur voyage sur le réseau De Lijn à l'aide d'un ticket SMS. Cette solution est plus rapide, mais aussi moins coûteuse (le ticket SMS est jusqu'à 28 % moins cher qu'un billet acheté auprès du chauffeur). Le prix du ticket SMS est porté sur la facture GSM des abonnés ou déduit du crédit d'appels des cartes prépayées. Après deux semaines de test grandeur nature, le système a été lancé officiellement le 1^{er} janvier 2011.





Lettre du Président

En dépit de contraintes économiques et réglementaires fortes, 2010 aura été un « grand cru » pour Mobistar. Nous dépassons, en effet, les prévisions du marché, tant au niveau du chiffre d'affaires que du résultat net. Chaque team member, chacun des membres du Comité exécutif, par son engagement sans faille, a contribué à ces excellents résultats ; je tiens à les en remercier personnellement et au nom de mon Conseil d'Administration. Ma gratitude va également aux clients de Mobistar, toujours plus nombreux, toujours plus fidèles : en 2010, pour la première fois de notre histoire, nous avons franchi le cap des 4 millions de clients actifs en téléphonie mobile, en y incluant l'apport de nos partenaires MVNO et de notre filiale Orange Luxembourg. Ce chiffre est plus que symbolique : il démontre la pertinence de l'approche « customer centric » prônée par Mobistar.

En 2010, le chiffre d'affaires consolidé de Mobistar a progressé de 6,2 % pour atteindre 1.664,6 millions d'euros à la clôture de l'exercice. La marge d'EBITDA équivalait à 36,2 % du chiffre d'affaires de la téléphonie au 31 décembre 2010, ce qui marque une légère décroissance par rapport à 2009. Cette baisse s'explique par l'intégration de Mobistar Enterprise Services, la croissance des offres basées sur un volume illimité et les investissements commerciaux consentis dans notre nouvelle offre télévisuelle numérique et dans les activités fixes. Il s'agit là de choix stratégiques majeurs visant à faire de Mobistar un opérateur convergent apte à relever tous les défis du futur.

Le développement de nos activités s'est accompagné de nombreux recrutements, en particulier dans les Mobistar Centers et le contact center. Bien que la recherche de nouveaux talents se révèle parfois ardue, nous poursuivons notre politique de recrutement en 2011. Nous sommes parfaitement conscients du fait que le service à la clientèle n'a pas été optimal au cours de l'année écoulée. L'arrivée de Cristina Zanchi au sein du Comité exécutif de Mobistar,

en qualité de Chief Customer Loyalty Officer, témoigne de notre volonté d'aller de l'avant dans l'amélioration continue du service à la clientèle. Mieux connaître nos clients pour répondre de manière personnalisée à leurs attentes et à leurs besoins constitue l'une des priorités de Mobistar pour 2011 et les années qui suivent.

Les excellents résultats de Mobistar en 2010 justifient, cette année encore, la distribution d'un dividende attractif à nos actionnaires. Le Conseil d'Administration proposera le versement d'un dividende ordinaire de 2,90 euros par action le 20 mai 2011 et d'un dividende extraordinaire de 1,40 euro par action le 19 août 2011, et le soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 4 mai 2011.

Mobistar poursuivra, en 2011, ses investissements dans la qualité de son réseau, son infrastructure IT et ses services aux clients. Grâce à une stratégie cohérente et innovante, Mobistar ambitionne d'être reconnu par ses clients comme "le" partenaire de confiance capable d'offrir des solutions télécoms personnalisées, mais aussi d'être perçu par la société dans laquelle l'entreprise évolue comme un acteur contribuant de manière durable au progrès et à la protection de l'environnement.

Jan Steyaert
Président du Conseil d'Administration



Lettre du CEO

Pour Mobistar, 2010 a été une année charnière. Nous avons dépassé le cap des 4 millions de clients mobiles et franchi les dernières étapes nous conduisant à devenir un opérateur télécoms convergent complet. La dernière brique de l'édifice a été posée avec le lancement de la télévision digitale. L'ultime objectif de Mobistar TV est de répondre à un besoin de nos clients qui recherchent un ensemble de services de télécommunication auprès d'un opérateur unique. Cette étape boucle la boucle. Mobistar n'est plus un opérateur mobile, mais un acteur convergent à part entière, aussi bien sur le marché professionnel que sur le marché résidentiel. Nous sommes même, aujourd'hui, le seul opérateur « sextuple play », offrant en Belgique la téléphonie fixe et mobile, l'Internet fixe et mobile et la télévision fixe et mobile. Ceci démontre notre très forte capacité d'innovation et de transformation.

Outre le lancement, le 8 octobre, de Mobistar TV, d'autres jalons importants ont été posés en 2010. Je retiendrai, tout d'abord, la finalisation, le 1^{er} avril, du rachat de KPN Belgium Business (devenu Mobistar Enterprise Services, MES) pour 65 millions d'euros. Nous avons accueilli 135 nouveaux collègues et plus de 8.000 clients supplémentaires. Ceci nous a permis d'intégrer une infrastructure réseau importante, renforçant notre position d'opérateur convergent sur le marché professionnel.

Un autre jalon a été le regroupement de tous nos collaborateurs dans le bâtiment Sirius d'Evere, inauguré le 8 mai. Cette implantation confirme notre engagement en termes de responsabilité sociétale car elle possède des qualités uniques sur le marché bruxellois. Je vous invite à lire notre rapport CSR inséré dans ce rapport annuel : vous y découvrirez nos engagements et nos actions, témoignant de notre volonté d'agir en tant qu'opérateur responsable. L'aménagement dans nos nouveaux locaux a également été l'occasion d'introduire une nouvelle organisation du travail et de renforcer l'esprit collaboratif des team members, reflétant l'identité de Mobistar.

Enfin, j'épinglerai le fait que Mobistar, devenu le centre de compétence international de France Télécom pour les solutions Machine-to-Machine (MaTMa), a vu son expertise reconnue au plan mondial en 2010. Grâce à la signature d'importants contrats en Europe, aux Etats-Unis et en

Australie, nous avons pratiquement doublé le nombre de cartes MaTMa vendues sur le marché par rapport à l'an dernier.

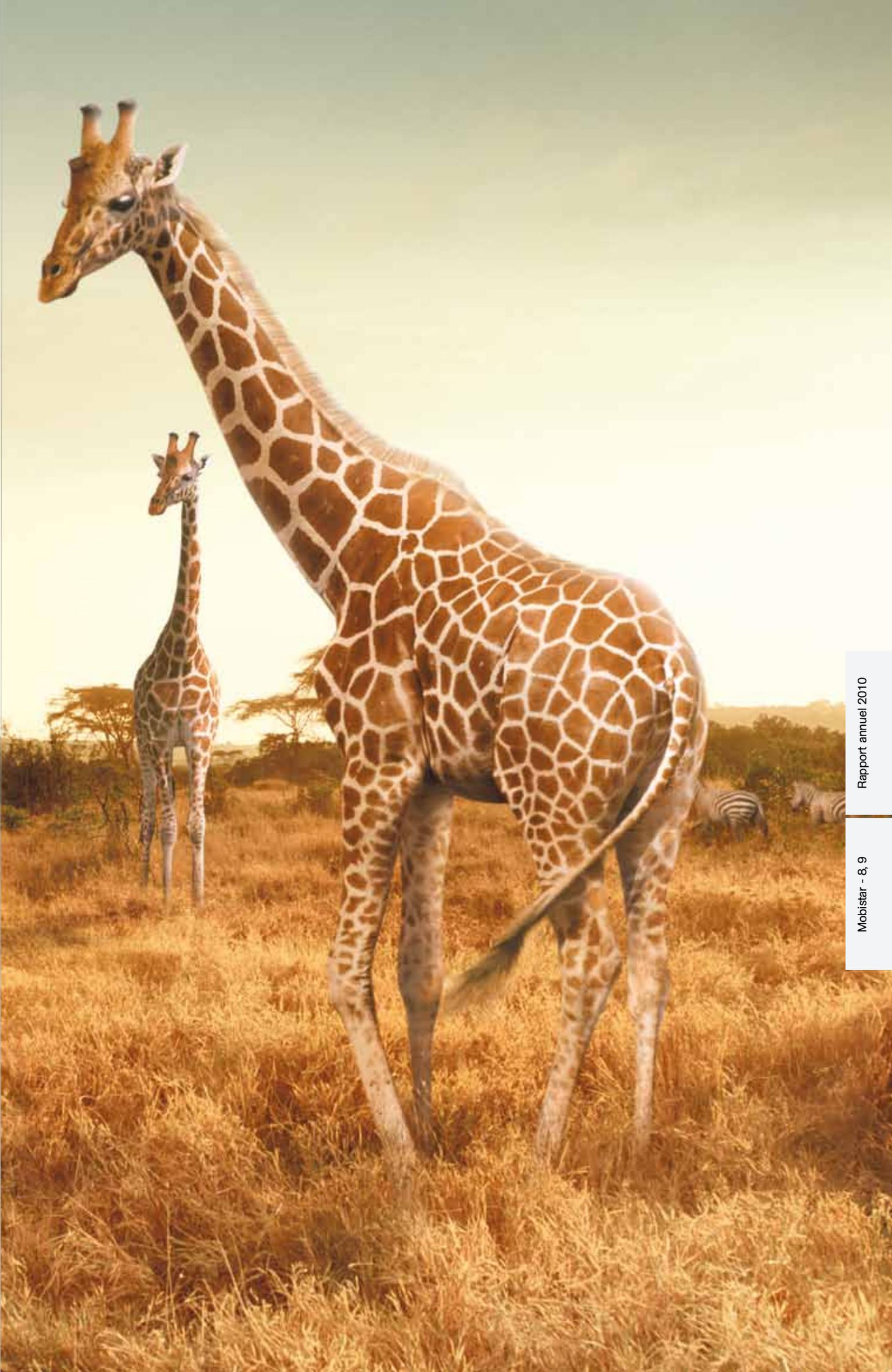
Simultanément, nous avons poursuivi notre transformation interne en ligne avec le programme Odyssey 2011, qui a pour ambition d'améliorer l'efficacité globale de l'organisation. Il comporte 19 sous-programmes, parmi lesquels figurent le renouvellement complet de notre infrastructure informatique ainsi que le développement de nouveaux produits et segments de marché. Odyssey 2011 génère un flux continu de changements qui nous permet de nous adapter en permanence à la demande du marché.

Mobistar a réalisé de très belles performances durant l'exercice 2010. Sa part de marché mobile en valeur (value share) est passée de 35,2 % fin 2009 à 35,6 % fin 2010. La part des clients postpaid dans la base clients totale est passée de 60,6 % fin 2009 à 63,6 % fin 2010, soit une croissance de 145.677 clients postpaid en un an. MES de même qu'Orange Luxembourg ont contribué à cette progression. Le chiffre d'affaires d'Orange Luxembourg a progressé de 21,8 % en 2010, alors que la plupart des opérateurs en Europe de l'Ouest ont affiché une croissance de l'ordre de 3 % à 4 % seulement. Au final, nous avons engrangé un bénéfice net avant impôt de 263,6 millions d'euros, soit une progression de 1,3 % par rapport à 2009, ce qui démontre une performance supérieure aux prévisions. Ce résultat a été atteint en dépit de l'impact négatif très lourd des réglementations européennes et belges, se chiffrant en dizaines de millions d'euros. Il témoigne de notre capacité à compenser ces réductions imposées grâce à nos plans de transformation et au lancement de nouveaux produits et activités. Durant l'année 2010, nous avons investi 239,8 millions d'euros.



Benoit Scheen
Chief Executive Officer







Le monde des télécoms

Dans un environnement concurrentiel de plus en plus réglementé et dans un marché de la téléphonie mobile classique saturé, les opérateurs télécoms se réorientent vers les applications de données mobiles et les offres convergentes.

L'environnement concurrentiel

■ Un taux de pénétration de 111 %

En 2010, la pénétration des cartes SIM s'est stabilisée aux alentours de 111 %. Dans ce contexte, les parts de marché détenues par les trois opérateurs n'ont guère varié en 2010. Le marché de la téléphonie mobile classique étant parvenu à maturité, les opérateurs axent leurs efforts de croissance sur les services de communication de données mobiles et les services multimédias.

■ La vente couplée prend un envol limité

Les offres conjointes disposant d'un cadre légal depuis le 6 avril 2010 (loi relative aux pratiques du marché et à la protection du consommateur), un seul opérateur télécoms a opté résolument pour ce mode de vente. Mobistar a maintenu son choix de ne pas s'engager dans cette voie. Mobistar pense que ce n'est pas dans l'intérêt des clients.

■ La convergence devient la norme

Tant sur le marché résidentiel que professionnel, la convergence est un élément incontournable de la stratégie marketing

des opérateurs télécoms. Les formules combinant des offres « triple/quadruple play » indissociables pour un prix unique se multiplient. Mobistar répond à cette tendance, en proposant, notamment, le Starpack « sextuple play » au prix de 55 euros par mois.

■ Le marché de la distribution de la télévision

En Belgique, le marché de la distribution de la télévision se décline différemment d'une région à l'autre. Il est largement dominé par des câblo-opérateurs et l'IPTV en Flandre, en Wallonie et à Bruxelles. De la même manière, le passage à la télévision numérique ne s'effectue pas au même rythme selon que l'on habite en Flandre (60% des clients captent un signal digitalisé), en Wallonie ou en Région de Bruxelles-Capitale (ces deux Régions comptent moins de 50% d'abonnés à la télévision numérique).

Le cadre réglementaire

■ Renouvellement de la licence 2G

Suite à l'arrêt de la Cour d'appel du 22 septembre 2009, la décision initiale de l'IBPT (Institut Belge des Services Postaux et des Télécommunications) de ne pas renouveler tacitement la licence 2G de Mobistar a été annulée. Celle-ci a, dès lors, été renouvelée pour cinq ans, jusqu'en novembre 2015.

La possibilité d'instaurer une redevance pour le renouvellement des licences 2G a été introduite par une loi du 15 mars 2010. Le montant de cette redevance devrait atteindre environ 15 millions d'euros par an sur une durée de cinq ans. Mobistar, Belgacom Mobile et KPN Group Belgium ont contesté cette loi devant la Cour constitutionnelle comme étant contraire au principe de non-rétroactivité des lois. Une décision de la Cour peut être attendue pour la fin 2011 ou le début 2012.

■ Quatrième opérateur de téléphonie mobile et licence 4G

Initialement prévues en 2010, les ventes aux enchères de la quatrième licence 3G et des licences 4G ont récemment été annoncées respectivement pour juin et octobre 2011. Les enchères pour les licences 4G seront ouvertes à tous les opérateurs de téléphonie mobile.

■ Tarifs de terminaison sur les réseaux mobiles (MTR)

Le 30 juin 2009, la Cour d'appel avait annulé les décisions de l'IBPT concernant le niveau des tarifs de terminaison sur les réseaux mobiles (MTR), prises en août 2006 et décembre 2007. Le 10 août 2010, l'IBPT a adopté de nouveaux tarifs, avec effet rétroactif pour la période 2006-2010, qui reconforment dans la pratique les tarifs antérieurs.

Toutefois, dans sa décision du 29 juin 2010, l'IBPT a arrêté une nouvelle grille tarifaire pour la période 2010-2013, en se basant sur les coûts moyens incrémentaux à long terme (modèle CMILT). Concrètement, les tarifs vont baisser progressivement pour atteindre un niveau symétrique de 1,08 eurocent/min à partir du 1^{er} janvier 2013. KPN Group Belgium et Mobistar ont déposé un recours en suspension et en annulation contre cette décision devant la Cour d'appel.

■ Réglementation européenne sur les services de roaming

En 2010, de nouvelles baisses de tarifs sur les prestations de roaming sont intervenues tant au niveau du marché de détail (voix, SMS) que du marché de gros (voix, SMS et données), conformément à la réglementation européenne. Des mécanismes supplémentaires de transparence ont été mis en œuvre afin d'éviter les factures astronomiques.

En décembre 2010, la Commission européenne a lancé une consultation relative à la révision de la réglementation sur les services de roaming en vue d'améliorer la concurrence sur ce marché. Cette dernière devrait entrer en vigueur à la mi-2012.

■ Réglementation sur le haut débit et le câble

En décembre 2010, l'IBPT a soumis à consultation son projet de décision concernant l'analyse des marchés du haut débit (marchés 4 et 5). De même, les quatre régulateurs des médias (IBPT, CSA, Medienrat, VRM) ont lancé des consultations dans leurs zones de compétence respectives sur leurs projets d'imposer des obligations d'accès et de revente aux câblo-opérateurs. Dans les deux cas, une décision est attendue pour 2011.

■ Abus de position dominante du groupe Belgacom

Suite à un jugement du Tribunal de commerce de Bruxelles confirmant la position dominante de Belgacom Mobile entre 1999 et 2004, un rapport préliminaire des experts (octobre 2009) avait estimé le dommage subi par Mobistar et KPN Group Belgium à 1,18 milliard d'euros. Un second rapport intermédiaire (décembre 2010) a confirmé les abus et estimé les dommages et intérêts de Mobistar et de KPN Group Belgium à 1,84 milliard d'euros. Le rapport final sera envoyé le 15 avril 2011 au Tribunal de commerce, qui devra ensuite rendre son jugement.

Dans un autre cas d'abus de position dominante pour la période entre 2005 et 2008, le Conseil de la concurrence

avait infligé une amende de 66 millions d'euros à Belgacom Mobile en mai 2009. Mobistar a interjeté appel et demandé une annulation de cette décision car elle ne tient pas compte des autres chefs d'accusation (abus dans les rabais de fidélité et discrimination entre appels on-net et off-net). Mobistar a également initié une action en dommages et intérêts pour le préjudice subi devant le Tribunal de commerce. Cette dernière action est en attente de l'adoption d'une décision finale de la Cour d'appel sur les abus de la période de 1999 à 2004.

Enfin, Mobistar, agissant conjointement avec KPN Group Belgium, avait déposé une plainte en avril 2009 auprès de la Commission européenne à l'encontre de Belgacom pour abus de position dominante sur le marché du haut débit. Cette plainte a finalement été retirée et réintroduite devant le Conseil belge de la concurrence le 22 mars 2010. L'enquête se poursuit.

■ Loi sur les tarifs sociaux

Mobistar est impliqué, conjointement avec d'autres opérateurs alternatifs, dans un certain nombre d'actions en justice concernant le système planifié de compensation financière lié à la fourniture des tarifs sociaux. Le 27 janvier 2011, la Cour constitutionnelle a décidé d'annuler les articles concernés de la loi du 25 avril 2007. Cette affaire est maintenant close. Il subsiste une action en justice devant le Conseil d'Etat, visant à l'annulation de certains articles de l'arrêté royal du 20 juillet 2006.

■ Evolution des normes d'émission des ondes électromagnétiques

En 2010, le paysage réglementaire des trois Régions s'est stabilisé.

En Région de Bruxelles-Capitale, à la fin de l'année 2009, le gouvernement a publié deux arrêtés d'exécution de l'ordonnance de mars 2007, qui fixe la norme cumulative de maximum 3 volts/mètre pour toutes les sources d'émission, à l'exception des signaux de radio et de télévision. Toutefois, l'application de l'ordonnance relative à la question des permis environnementaux n'a été possible qu'à partir du 1^{er} septembre, date à laquelle a été publié un arrêté ministériel validant un outil de simulation destiné au calcul du champ électrique. Depuis lors, toutes les nouvelles antennes doivent faire l'objet d'une demande de permis d'environnement. Pour respecter la puissance de 3 volts/mètre et compenser la réduction de couverture, une centaine de nouveaux sites ont été initiés à Bruxelles.

En Wallonie, le décret du 3 avril 2009 impose un champ maximum de 3 volts/mètre par antenne, par technologie et par opérateur. Les implantations d'antennes sont soumises à une déclaration environnementale. Tous les dossiers techniques d'antennes ont été introduits par Mobistar à l'organisme de contrôle wallon, l'ISSeP.

La Flandre, quant à elle, a opté à la mi-novembre 2010 pour une combinaison de l'ancienne norme fédérale de 20,6 volts/mètre applicable aux sources cumulées (radio, télé, Astrid, etc.) et de 3 volts/mètre par antenne (en fonction de la fréquence). Tous les sites devront être mis en conformité pour décembre 2012.



La stratégie de Mobistar

Dans un marché de la téléphonie mobile arrivé à maturité et soumis à une pression réglementaire intense, Mobistar a choisi de se positionner comme un opérateur totalement convergent, proposant la téléphonie, l'Internet et la télévision fixe et mobile. Il tire aussi profit de niches de croissance telles que la transmission mobile de données ou les applications Machine-to-Machine.

Politique de convergence et d'innovation

Sur le marché résidentiel comme sur le marché professionnel, Mobistar a poursuivi avec succès sa politique de convergence, basée sur des innovations pertinentes pour le client.

Le lancement de Mobistar TV a été très favorablement accueilli par le marché, à la fois pour la richesse de son contenu et pour son interactivité (organisation de l'offre de programmes selon son profil personnel, possibilité d'enregistrer sans limite grâce à un disque dur amovible, l'iPhone pouvant servir de télécommande à distance). De nouvelles options seront lancées en 2011, la première priorité étant la vidéo à la demande à côté d'un magasin 'widgets' et l'appli mobile pour Android. La télévision digitale, à laquelle ont accès aujourd'hui moins de 50 % des ménages belges, offre un potentiel de croissance incontestable pour Mobistar.

Sur le marché professionnel, l'intégration réussie de KPN Belgium Business représente un atout considérable pour Mobistar. Après l'aval du Conseil de la concurrence au rachat de l'entreprise, le 25 mars 2010, l'entité juridique a été rebaptisée Mobistar Enterprise Services (MES). L'intégralité de l'offre de solutions pour le marché professionnel de Mobistar et MES est désormais proposée sous la marque commerciale Mobistar. Outre l'enrichissement de son portefeuille de produits, Mobistar a gagné de nouvelles compétences - notamment en services fixes -, s'adjuge un réseau de fibres optiques long de 1.800 kms et deux centres de données, et intègre quelque 8.000 clients professionnels supplémentaires.

Plus de 4 millions de clients

Dans un marché hyper-concurrentiel, le groupe Mobistar (incluant Orange Luxembourg et les MVNO) a franchi la barre des 4 millions de clients actifs en téléphonie mobile dans le courant de l'année 2010. La part des clients postpaid dans la base clients totale est passée de 60,6 % fin 2009 à 63,6 % fin 2010, soit un gain de 145.677 abonnés en un an.

Grâce à la multiplication des applications, les revenus générés par les données mobiles ont représenté 32,3 % du chiffre d'affaires de la téléphonie en 2010. Le segment « mobile data » constitue l'un des pôles de croissance de Mobistar, comme en témoigne l'augmentation du nombre d'utilisateurs d'Internet Everywhere et la progression spectaculaire du nombre de cartes SIM actives dans le segment Machine-to-Machine (MaTMa). Grâce à son expertise dans ce domaine, Mobistar se positionne favorablement dans le cadre du projet belge eCall.

Ce système, qui transfère automatiquement les appels d'urgence lancés par un automobiliste en détresse à la centrale d'alarme 112, devra obligatoirement être intégré aux véhicules neufs à compter de 2015.

En 2010, Mobistar a également dépassé le cap des 50.000 clients ADSL, confirmant ainsi ses ambitions dans le domaine du fixe.

Forte croissance d'Orange Luxembourg

Orange Luxembourg a aussi contribué à la croissance de Mobistar en 2010. Comme en Belgique, Orange Luxembourg a mis l'accent sur la création de valeur de la base clients si bien que le revenu mensuel moyen par client a grimpé à 39,72 euros, en croissance de 9,5 % par rapport à l'année précédente. Le nombre de clients en téléphonie mobile s'est accru de 10 %, pour atteindre le chiffre de 88.851 à fin 2010.

Le portefeuille de produits d'Orange Luxembourg a été étoffé, avec, notamment, le lancement d'une offre ADSL. Les synergies entre Mobistar et sa filiale luxembourgeoise ont été accentuées, en 2010, tant sur le plan commercial que technologique. En novembre, Patrick Ittah a été nommé directeur général d'Orange Luxembourg.

Alliances stratégiques

En 2010, Mobistar a poursuivi sa stratégie d'alliance avec des partenaires stratégiques, génératrice de valeur ajoutée et de complémentarité. En juin, un nouveau contrat MVNO a été signé avec Tellink, ce qui a permis à Mobistar d'améliorer sa

part de marché dans le segment des PME. L'accord porte sur 65.000 cartes SIM, qui seront progressivement transférées vers le réseau Mobistar. Globalement, le nombre de clients MVNO de Mobistar a augmenté de 41,8 % d'une année à l'autre, pour atteindre le chiffre de 456.114 à fin 2010. Parallèlement, le portefeuille de produits d'Euphony, avec lequel Mobistar a conclu un partenariat jusqu'en 2015, a été étendu.

Pour le lancement de Mobistar TV, Mobistar s'est également entouré de nombreux partenaires, experts dans leurs domaines d'activité respectifs. Il s'est notamment associé, dès le lancement du projet, à Sagem (pour la set-top box) et Stream Group (pour la plateforme TV).

Technologie Mobile HD Voice en primeur

Mobistar a continué à investir dans son réseau mobile afin d'améliorer l'expérience téléphonique de ses clients.

Mobistar était le premier opérateur en Belgique à implémenter la technologie Mobile HD Voice sur son réseau 3G. Celle-ci offre une meilleure qualité audio, grâce à l'utilisation d'un spectre de fréquences plus large (de 50 à 7.000 Hz).

Afin d'en bénéficier, le client doit disposer d'un téléphone portable 3G compatible Mobile HD Voice. Les clients Mobistar bénéficient gratuitement de cette nouvelle technologie.

En 2011, Mobistar étoffera son offre de téléphones compatibles Mobile HD Voice afin de pouvoir proposer cette innovation à un plus grand nombre de clients.

Renouvellement de l'infrastructure IT

Au cours du premier trimestre 2010, Mobistar a lancé son programme de renouvellement IT, baptisé Oxygen. Ce programme vise à implémenter un système intégré, convergent, opérant en temps réel, alliant le mobile et le fixe, le prepaid et le postpaid et ce, tant pour le service à la clientèle et le service de livraison que pour la facturation. L'objectif de Mobistar est d'améliorer le service au client.

Conquêtes 2015 : les ambitions de Mobistar

En réponse à trois enjeux majeurs - une crise sociale sans précédent en France, un écosystème en pleine mutation, un environnement concurrentiel et réglementaire tendu -, le Groupe France Télécom, maison mère de Mobistar, a mis en chantier le projet Conquêtes 2015. Celui-ci s'adresse simultanément à ses salariés, ses clients, ses actionnaires et, plus largement, la société dans laquelle l'entreprise évolue.

Sans toucher à la structure des programmes Odyssey 2011, Mobistar a traduit les ambitions du Groupe en objectifs propres. A l'horizon 2015, il a l'ambition :

- d'être reconnu par ses clients comme le partenaire de confiance capable d'offrir des solutions télécoms personnalisées ;
- d'être perçu par le marché du travail et ses team members comme le meilleur employeur ICT ;
- d'être vu par la communauté comme un acteur contribuant de manière durable au progrès et à la protection de l'environnement.

Marque et stratégie marketing

Le lancement de Mobistar TV a renforcé le profil de « full convergent operator » de Mobistar. Ceci est une étape importante dans la stratégie de consolidation de la marque, qui sera intensifiée en 2011 grâce à des actions centrées sur l'expérience du client.

La marque Mobistar

Le lancement de Mobistar TV en octobre 2010 a constitué une étape importante dans l'enrichissement de la marque Mobistar, consolidant son profil de « full convergent operator » sur le marché national. Entré dans ce segment du marché après certains concurrents, Mobistar a d'emblée séduit la clientèle grâce à une offre différenciée, axée sur la richesse du contenu et un ensemble de fonctionnalités permettant de personnaliser son expérience télévisuelle.

La campagne de lancement, qui s'est étalée sur trois mois, a été très favorablement accueillie. Elle a été précédée d'un concours en ligne (www.regardezdemain.be) dont l'enjeu était un voyage dans l'espace. Plus de 130.000 internautes ont visité le site et 9.600 ont participé au concours, remporté par un étudiant liégeois de 19 ans. Cet événement a permis de braquer les projecteurs sur le Starpack - l'offre de lancement de Mobistar TV – et d'illustrer le choix technologique du satellite, qui se profile comme le réseau d'accès du futur grâce à sa capacité à délivrer aussi bien la HD que la 3D.

Une étude réalisée en 2010 auprès des clients de Mobistar est venue confirmer l'excellente assise de notre marque et sa crédibilité auprès des consommateurs sur le terrain de la convergence. L'ambition, pour 2011, est de continuer à fortifier la marque Mobistar et d'en faire une « love brand » en mettant encore plus résolument l'accent sur l'expérience du client.

La marque Orange Luxembourg

Le rebranding de VOXmobile a permis de consolider les positions d'Orange Luxembourg comme opérateur global



sur le marché luxembourgeois. Sa notoriété sur le marché professionnel a crû, notamment grâce à des offres pointues en matière de communications internationales. Orange Luxembourg est le seul opérateur mobile du Grand-Duché à offrir des appels internationaux dans ses plans tarifaires Hello Europe. En mars 2010, il a également lancé une offre ADSL, sans ligne fixe.

Vers l'Antarctique...

En décembre 2010, Mobistar a officiellement annoncé le partenariat noué avec Dixie Dansercoer et Sam Deltour dans le cadre de leur expédition Antartic ICE. De novembre 2011 à février 2012, ceux-ci tenteront de parcourir 6.000 kilomètres de manière totalement écologique, dans une zone du Pôle Sud encore inexplorée. En se déplaçant grâce à l'énergie éolienne, ils n'émettront aucun gramme de CO₂, ce qui fait écho à l'ambition de Mobistar de réduire de moitié son empreinte carbone d'ici à 2020.



Le partenariat entre Mobistar et les deux explorateurs va au-delà du simple engagement financier. Il s'inscrit dans le programme stratégique de transformation de l'entreprise et donne le coup d'envoi d'une série de nouveaux défis majeurs, tant internes qu'externes.

L'accomplissement personnel au cœur de la stratégie marketing

Les campagnes marketing mises en œuvre en 2010, aussi bien sur le marché résidentiel que sur le marché professionnel, font écho à la volonté de Mobistar de permettre à ses clients de s'épanouir grâce à des solutions qualitatives, simples et pertinentes en termes d'innovation.

Afin de valoriser les nouvelles applications qui soutiennent la croissance de la communication data mobile, Mobistar a lancé une vaste campagne dans les médias traditionnels au printemps 2010, suivie d'une campagne

en décembre. L'accent a été mis tant sur les smartphones - dont les ventes enregistrent une forte progression dans les Mobistar Centers - que sur les laptops et mini PC.

En mai, une campagne remarquée pour son ton décalé a également accompagné le repositionnement de la marque Tempo dans le segment prepaid.

Sur le marché professionnel, l'accent a été mis sur la « convergence des talents » au travers de la campagne médiatique lancée le 24 novembre 2010 pour annoncer le lancement de « VOTRE ENTREPRISE & Mobistar », la nouvelle offre complète de solutions convergentes pour les clients professionnels. « People centric », cette campagne a mis en avant l'approche empathique et collaborative que Mobistar souhaite développer avec les indépendants, les professions libérales et les entreprises.

m.mobistar.be : une porte d'entrée unique vers l'Internet mobile

Depuis décembre 2010, tous les clients Mobistar ont la même porte d'entrée vers l'Internet mobile : m.mobistar.be. Ce nouveau portail est plus ouvert, plus personnalisable et plus rapide, avec de nombreuses fonctionnalités nouvelles.

En introduisant sa ville et sa date de naissance, l'utilisateur peut recevoir des informations taillées sur mesure, telles que la météo, les dernières actus (avec Belga), les résultats des derniers matchs (avec Sport.be), les cours de la bourse, l'horoscope du jour ou bien encore le dernier tirage du Lotto... Il a accès à 22 chaînes télé, aux bandes-annonces des sorties cinéma et au « Best of web », une sélection des sites les mieux optimisés pour surfer sur son GSM. Il peut, par ailleurs, synchroniser son portail avec les réseaux sociaux les plus populaires, ainsi qu'avec les principales plateformes de courrier électronique.

Ce lancement a conduit Mobistar à revoir en profondeur sa stratégie de publicité mobile, avec la sélection d'une nouvelle régie : la société belge Beweb.

S'entourer de partenaires innovants

En nouant des partenariats forts, Mobistar est en mesure d'offrir des solutions plus complètes, tout en réduisant le temps d'accès au marché. Ceci est vrai en B2B où Mobistar a mis en place un réseau de partenaires externes (TeleLinQ, Real Dolmen, Getronics, différents fournisseurs d'applications mobiles), mais aussi en B2C. Mobistar TV illustre à la perfection cette approche du marché. Pour mettre au point son offre télévisuelle, Mobistar s'est allié à Astra (opérateur satellite), Sagem (matériel de décodage), Stream Group (interface et plateforme), M7 (agrégateur satellite). Il s'est également servi du mode de cryptage développé par Viaccess, une filiale de France Télécom.



Distribution et service aux clients

Mobistar a poursuivi, en 2010, sa stratégie de distribution multicanal. L'opérateur a également pu bénéficier de l'apport des équipes commerciales de MES pour déployer plus largement ses offres dans le marché B2B. Mobistar est ainsi en mesure de proposer une offre de services convergents globale à tous ses clients sur l'ensemble des marchés.

Consolider la relation de confiance avec le client

Le Customer Service de Mobistar avait lancé, en 2009, une quinzaine de projets visant une amélioration du service à la clientèle. En 2010, l'opérateur a décidé d'accentuer encore cette politique en nommant sa première Chief Customer Loyalty Officer, Cristina Zanchi. Cette nouvelle fonction s'inscrit parfaitement dans la stratégie de Mobistar qui vise à nouer et à maintenir une relation de confiance durable avec ses 4 millions de clients. Mobistar a pour ambition de mieux connaître ses clients, de les accompagner et de les épauler tout au long de leurs expériences télécoms.

La qualité du service au client a progressé en 2010. Mobistar a, par exemple, lancé avec succès un modèle de contact proactif avec ses clients professionnels. Pour les clients résidentiels, un support technique dédié à l'offre télévisée a été mis en place. Toutefois, le Customer Service de Mobistar a parfois été confronté à des problèmes d'accessibilité. Les causes profondes de cette situation ont été identifiées et des mesures structurelles ont été prises pour y remédier en 2011.

Au cours de l'année écoulée, les contact centers de Mobistar ont enregistré 3.222.130 appels entrants, 242.220 appels sortants et 566.590 lettres, fax ou e-mails.

Stratégie de distribution multicanal

Avec une part de marché en valeur de 38 %, Mobistar est le leader dans la vente de téléphones mobiles et smartphones. Au total, Mobistar a vendu 946.246 terminaux en 2010, contre 915.000 en 2009, soit une progression de 3,4 %. L'opérateur a lancé l'iPhone 4 le 30 juillet, ce qui a donné un élan supplémentaire à la transmission mobile de données. L'iPad 3G a, lui aussi, connu un succès immédiat, grâce au lancement de plans tarifaires spécifiques pour iPad. Pour soutenir la vente d'appareils mobiles et de services mobiles en général, Mobistar a poursuivi, en 2010, ses investissements dans ses différents canaux de distribution.

■ Mobistar Center

Au 31 décembre 2010, la chaîne Mobistar Center totalisait 165 points de vente, dont 47 détenus en propre et 118 en franchise.

Au cours de l'été, la moitié des Mobistar Centers a bénéficié d'un nouvel aménagement intérieur, privilégiant une segmentation des produits correspondant mieux aux besoins des consommateurs. Les points de vente nouvelle formule proposent également aux visiteurs de tester une série d'appareils, la télévision numérique, l'ADSL et de découvrir toutes les possibilités liées au « mobile data », telles que la réception des e-mails sur GSM.

■ Ventes en ligne

Les ventes de services en ligne ont maintenu leur progression en 2010, augmentant de plus de 40 % par rapport à

2009. Près de 10 % des prestations commerciales sont désormais réalisées via le site www.mobistar.be. En moyenne, ce site accueille 2,4 millions de visiteurs par mois, avec des pointes de 3 millions de visiteurs.

■ Distribution ouverte

Mobistar distribue des cartes rechargeables dans quelque 6.000 points de vente indépendants. Il développe également sa présence au sein de grandes chaînes de distribution. Grâce à des accords avec Media Markt et Makro pour l'installation de « corners », des conseillers Mobistar peuvent offrir l'ensemble des services de l'opérateur aux clients de ces deux enseignes. Mobistar entretient aussi des relations privilégiées avec des enseignes comme The Phone House, Kréfel et Vanden Borre.

Mobistar a poursuivi et développé sa collaboration avec Euphony, tant sur le marché résidentiel que sur le marché B2B. Euphony continuera à supporter le lancement de l'offre télévisuelle de l'opérateur.

Réorganisation des ventes en B2B

En 2010, l'ensemble des équipes commerciales de MES (ex-KPN Business Belgium) a rejoint celles de Mobistar. Ce regroupement a été l'occasion de développer une nouvelle organisation des ventes sur le marché professionnel. Ainsi, une équipe de commerciaux est dédiée aux comptes « corporate » et une autre est dévolue aux « large accounts » (milieu du segment professionnel). La consolidation a également permis d'accroître les connaissances des équipes de ventes en matière de produits fixes.

La vente de produits pour le segment SoHo (Small office-Home office) a continué son développement au sein des Mobistar Centers en 2010 et s'intensifiera encore en 2011.

Recrutement de nouveaux talents

L'ensemble des projets de Mobistar a permis de poursuivre, en 2010, le recrutement de plus d'une centaine de nouveaux talents, tant pour le marché résidentiel que pour le marché professionnel.

Triplement de la facturation électronique

En 2009, Mobistar avait lancé le service gratuit Facture Web, qui permet à l'opérateur de réduire sa consommation de papier et au consommateur d'éviter les inconvénients liés à la facturation papier (archivage et recyclage). Au 31 décembre 2010, le nombre de clients résidentiels ayant opté pour la facturation électronique avait triplé, passant d'environ 100.000 à plus de 360.000.



Marché résidentiel

En 2010, Mobistar a continué à investir dans une approche segmentée du marché résidentiel, qui, d'une part, évolue vers une approche « multiple play » et, d'autre part, est en constante recherche d'offres Internet mobile innovantes.

La bataille des offres convergentes

De grandes campagnes médias axées sur la convergence - Internet, téléphonie et télévision - ont rythmé l'année 2010 et aiguisé la concurrence entre opérateurs, de manière encore plus intense qu'en 2009.

Mobistar a parfaitement répondu aux attentes du marché avec le lancement du nouveau Starpack en octobre 2010, qui cumule une offre Mobistar Digital TV (par satellite), une connexion Internet illimitée à une vitesse allant jusqu'à 16 Mbps, la téléphonie fixe et mobile (avec l'option Circle permettant d'appeler gratuitement les membres de sa famille) et la solution Mobile Internet Daily. Le prix de lancement a été fixé à 55 euros par mois incluant l'installation, la location du décodeur et le modem Livebox. Les chiffres de vente sur les

trois derniers mois de 2010 ont dépassé les prévisions.

Mobistar TV offre un accès à du contenu provenant de sources multiples (y compris certains réseaux sociaux) et permet une interactivité permanente. Outre l'accès à plus de 250 chaînes de télévision et de radio, Mobistar TV permet d'agencer l'offre de programmes selon son profil personnel et d'enregistrer sans limite grâce à un disque dur amovible - ceci, même à distance via un smartphone. De nouveaux services interactifs seront proposés pendant le premier semestre 2011, en particulier la vidéo à la demande.

Avec la commercialisation du Starpack, véritable offre « all in », Mobistar a franchi la dernière étape faisant de lui un opérateur télécoms totalement convergent sur le marché résidentiel.

Postpaid en hausse constante dans la base clients

Le marché de la téléphonie mobile arrivant véritablement à maturité, le poids du segment prepaid (cartes prépayées) subit une lente érosion au profit du segment postpaid (abonnements).

Capitalisant sur la relation privilégiée qu'il entretient avec ses clients, Mobistar est l'opérateur qui profite le mieux de cette évolution. La part des abonnés dans la base clients totale a progressé de 60,6 % fin 2009 jusqu'à 63,6 % au 31 décembre 2010. En outre, l'explosion des activations données mobiles a poussé à la hausse le revenu moyen des abonnements.

L'option Mobistar Circle, lancée en 2010, a recueilli un franc succès parmi les clients postpaid. Celle-ci permet d'appeler et d'envoyer des SMS de façon quasi illimitée entre membres d'un même cercle (famille et amis proches), moyennant un forfait de 6 euros par mois.

Mobistar a également lancé MyWorld, un plan tarifaire spécial qui incorpore dans le forfait un certain volume d'appels vers l'étranger : une formule idéale pour les expatriés et les voyageurs fréquents.

Repositionnement de la marque Tempo

En février, Mobistar a lancé Automatic Reload, un produit hybride avec des caractéristiques de la formule prepaid et de la formule postpaid, qui permet de recharger automatiquement, sur une base mensuelle, la carte Tempo, sans aucun engagement dans le temps.

En mai, Mobistar a repositionné TempoMusic au travers d'une campagne médias au ton décalé. Celle-ci a eu une résonance particulière auprès du public jeune, cœur de cible de la marque Tempo.

Forte progression de l'Internet mobile

Le segment de l'Internet mobile représente un pôle de croissance importante sur le marché belge, raison pour laquelle tant les opérateurs que les fabricants de GSM ont adopté une stratégie commerciale offensive en 2010. Afin de répondre aux exigences croissantes des clients en matière de communication de données mobiles, Mobistar a revu et étoffé son portefeuille de solutions pour PC, GSM ou iPad.

L'offre Internet Everywhere (accès à l'Internet depuis n'importe quel PC portable ou fixe via un modem USB, partout et tout le temps) a fait l'objet d'une segmentation plus poussée, correspondant aux différents profils de clientèle. Après l'introduction, fin 2007, d'Internet Everywhere Daily - un produit fortement plébiscité par les clients de Mobistar - et d'Internet Everywhere Max, Mobistar a lancé, courant 2010, une offre intermédiaire à 15 euros par mois pour des clients ayant des besoins plus limités en matière d'Internet mobile (téléchargement limité à 750 MB en Belgique). Toutes formules confondues, Internet Everywhere (prepaid et postpaid), Business Everywhere et iPad 15 et 25 totalisaient 111.793 clients Internet mobile au 31 décembre 2010, soit une progression de 31,1 % d'une année à l'autre.

Des forfaits d'Internet mobile ont été incorporés à plusieurs plans tarifaires en téléphonie mobile. Mobile Mail&Surf dispose désormais de trois variantes - Basic, Relax et Max - ainsi que d'une formule sans abonnement (Session). Des plans tarifaires spécifiques sont destinés à l'iPad.

Anticipant le succès commercial de l'iPad, lancé en juillet 2010 sur le marché belge, Mobistar a également introduit deux offres spécifiques pour l'iPad 3G, à 15 euros par mois (volume data de 750 MB en Belgique) et 25 euros par mois (1,5 GB en Belgique).

Par ailleurs, pour tous ses abonnés, les clients Tempo, Internet Everywhere et Internet Everywhere Ticket, Mobistar a lancé la solution Travel Data Daily, qui permet de surfer et d'envoyer des e-mails à l'étranger, moyennant des économies substantielles par rapport au tarif standard (2 euros par jour pour 2 MB en Europe). Il a aussi commercialisé Smart Data Traveller, un service qui bloque automatiquement la consommation data à l'étranger à partir d'un certain montant.

Au travers de ces offres multiples, Mobistar confirme son engagement d'offrir l'accès aux services multimédias mobiles à davantage de clients, où et quand ils le souhaitent.

Une offre ADSL élargie

En 2010, Mobistar a élargi son portefeuille de solutions dans le domaine de l'Internet fixe et propose désormais trois packs : Internet Basic, Internet Relax et Internet Max. Les clients résidentiels ont bénéficié de deux évolutions technologiques majeures : une vitesse accrue (jusqu'à 16 Mbps) et une possibilité de téléchargement illimité via Internet Max.

Ce nouveau portefeuille répond aux besoins et aux attentes des différentes franges de clientèle, depuis le surfeur occasionnel jusqu'au « heavy user », téléchargeant quantité de musique et de films. Mobistar propose également des packs Internet et téléphonie fixe.

La refonte de l'offre ADSL s'est accompagnée d'un engagement de qualité vis-à-vis du client, baptisé Garantie Zen. Celle-ci repose sur quatre postulats : tarif transparent, activation transparente, qualité optimale et assistance efficace. L'engagement de Mobistar en faveur de la qualité a été accueilli très favorablement tant par les clients que par les canaux de distribution.

Paiement mobile sur le réseau De Lijn

Depuis le 16 décembre 2010, les clients de Mobistar peuvent payer leur ticket de bus ou de tram à l'aide d'un ticket SMS. Les deux dernières semaines de l'année ont servi de test grandeur nature visant à identifier et résoudre d'éventuels problèmes techniques. La vente de tickets SMS par Mobistar a été lancée le 1^{er} janvier 2011.



Marché professionnel

Après les secousses engendrées par la crise financière sur le marché professionnel, celui-ci a recouvré une certaine stabilité en 2010. Grâce à la reprise de KPN Belgium Business et de ses équipes, Mobistar a conforté sa position d'acteur convergent, se profilant comme un partenaire de choix pour tous types d'entreprises.

Migration réussie de MES

L'acquisition de KPN Belgium Business - devenue Mobistar Enterprise Services (MES) - a permis à Mobistar de renforcer sa position concurrentielle sur le marché professionnel, avec plus de 8.000 nouveaux clients, et d'offrir une gamme plus large de produits et services convergents, surtout dans le segment supérieur du marché. La « fertilisation croisée » a porté ses fruits puisqu'au cours des six derniers mois de 2010, des clients importants de l'ex-KPN Belgium Business ont signé avec Mobistar pour des services télécoms additionnels.

En intégrant les 135 collaborateurs de MES, Mobistar a gagné en compétences humaines et a sensiblement étoffé ses équipes de ventes et marketing sur le marché professionnel. La migration des équipes de MES de Wemmel vers Bruxelles sera finalisée pour la fin 2011, sans le moindre impact pour la clientèle.

Convergence des talents

En 2010, Mobistar a poursuivi sa stratégie de convergence sur le marché professionnel, particulièrement importante dans le segment SoHo (Small office-Home office) où les clients privilégient le « one-stop-shopping ». La part du revenu moyen par compte générée par les activités fixes – voix et données – a sensiblement progressé par rapport à 2009.

L'offre complète de solutions convergentes pour les clients professionnels a été regroupée sous l'appellation « VOTRE ENTREPRISE & Mobistar ». Celle-ci symbolise plutôt la connexion des personnes, des équipes, des clients et fournisseurs et moins le regroupement de technologies. Mobistar axe, en effet, sa stratégie business sur la convergence des talents.

Croissance de One Office Full Pack

Les produits convergents voix-data de Mobistar ont enregistré une croissance significative au cours de l'année écoulée. Les offres One Office Voice Pack et One Office Full Pack connaissent un succès croissant. Ces offres convergentes combinent la téléphonie fixe et mobile, les services voix et données à des tarifs avantageux. Le nombre de sociétés clientes qui ont opté pour l'une de ces solutions a augmenté de 17,3 %, passant de 30.783 sociétés clientes fin 2009 à 36.102 un an plus tard.

One Office Full Pack compte aujourd'hui 8 offres différentes, répondant par une tarification adaptée aux besoins spécifiques des entreprises. De nouvelles options ont été ajoutées en 2010. Ainsi, la formule Office Zone Comfort - qui permettait déjà d'appeler dans l'entreprise à prix avantageux un numéro fixe au départ de son GSM - offre désormais la possibilité d'appeler également des numéros internationaux (fixes et mobiles) au tarif qui est similaire aux tarifs de la voix fixe.

De plus, la formule Cool Deals permet à un chef d'entreprise d'offrir des conditions avantageuses dans le domaine de la téléphonie à ses employés et à leurs familles.

Une panoplie de solutions « mobile data »

Différentes études soulignent les besoins accrus en matière de transmission de données mobiles au sein des entreprises et, dans le même temps, un manque de concurrence sur le marché belge. Le taux de pénétration des smartphones étant encore relativement bas en Belgique, le potentiel est considérable.

Pour répondre aux attentes du marché professionnel, Mobistar offre une gamme complète de solutions à implémenter sur sa tablette, son laptop, notebook ou smartphone : Personal Information Management (gestion des e-mails, des tâches, de l'agenda...), accès à l'Internet à haut débit, applications professionnelles telles que SFA (Sales Force Automation) ou FFA (Field Force Automation) ou encore le transfert de données sans fil entre machines (Machine-to-Machine). C'est grâce à une stratégie de partenariats avec des acteurs spécialisés tels que Mobile Token Codasystem, Galateia ou Mobila que Mobistar peut jouer la carte de la flexibilité et offrir à ses clients des applications de plus en plus pointues.

Reconnaissance internationale sur le marché MaTMa

Centre de compétence international de France Télécom pour les solutions Machine-to-Machine (MaTMa), Mobistar a

vu son expertise reconnue au plan mondial en 2010. Les équipes du département ont été renforcées (une petite trentaine de personnes) et des contrats importants signés en Europe, aux Etats-Unis et en Australie dans des secteurs allant de la santé à l'automobile en passant par l'industrie et les « utilities ». Ces contrats représentent un total de 300.000 cartes MaTMa à livrer, dont 55.000 pour la seule société Coyote, qui a mis au point un système d'avertisseur de radars fixes et mobiles interactif pour GPS, sur le marché du Benelux. En s'appuyant sur les forces de vente internationales de sa maison mère, mais aussi sur des partenaires externes ayant une dimension européenne ou internationale (fournisseurs de modems, intégrateurs IT), Mobistar a pratiquement doublé le nombre de cartes MaTMa vendues sur le marché, passant de 130.000 cartes MaTMa actives à la fin 2009 à quelque 250.000 un an plus tard. Mobistar a atteint le cap des 150.000 cartes MaTMa actives en 2010 en Belgique. Il se taille ainsi une part de marché de 70 % en volume et de 70 % en valeur. En janvier 2010, Mobistar a signé un contrat avec Touring pour des applications MaTMa dans le cadre du projet « Safe Drive ».

Les applications MaTMa sont de plus en plus nombreuses en télématique, comptage intelligent, soins de santé et paiements mobiles. Dans le domaine du transport, Mobistar équipe depuis 2004 les locomotives de la SNCB, qui deviennent ainsi localisables et « communicantes ». En juin 2010, Mobistar a signé la troisième prolongation de son contrat avec le holding SNCB. Celui-ci porte sur les applications voix et data, tant mobiles que fixes. Six mille cartes SIM sont destinées au suivi et à la traçabilité de la flotte de locomotives ; 16.500 autres cartes permettent le trafic vocal de tous les collaborateurs du groupe SNCB, de même que les applications data mobiles telles qu'IBIS, le service de ticketing et de paiement à bord des trains.

Nouvelle plateforme de communication mobile

En juin 2010, Mobistar a lancé une nouvelle plateforme de communication mobile pour ses clients professionnels dans les segments PME et corporate. Les clients business peuvent désormais consulter leur magazine dédié (M) et leurs e-newsletters (MDirect) sur leur téléphone mobile dans un format adapté. Mobistar touche aujourd'hui plus de 32.000 responsables télécoms dans le segment professionnel. M Mobile a été développée en collaboration avec Walking Men et Cypres, deux partenaires communication de Mobistar.



Réseau et opérations

En 2010, Mobistar a poursuivi sa stratégie d'investissement dans le réseau et implémenté avec succès un réseau expérimental local LTE. Au premier trimestre le programme de renouvellement de l'infrastructure IT a été lancé. Il vise à la fois une réduction des coûts et une plus grande efficacité.

Réseau de télécommunication mobile

■ Réseaux 2G et 3G

Au cours de l'année écoulée, Mobistar a continué d'optimiser son réseau 2G* afin de minimiser encore plus le nombre d'appels interrompus. Avec un taux d'appels interrompus de 0,6 % à la fin 2010, Mobistar se positionne parmi les meilleurs opérateurs en Europe. Le réseau 2G couvre désormais la quasi-totalité de la population du pays.

Mobistar a également poursuivi la stratégie de développement de son réseau 3G dans les centres urbains, étendant progressivement sa couverture aux villes de moyenne importance. A la fin 2010, la couverture 3G/HSDPA a atteint 90,5 % de la population.

L'ensemble du réseau de télécommunication mobile de Mobistar comptait donc 5.123 sites au 31 décembre 2010, dont 695 sites partagés avec d'autres opérateurs. Ces sites correspondent à un total de 15.369 cellules. Mobistar a également commencé à implémenter des sites compatibles 4G en vue des enchères des licences 4G, qui reposent sur le standard LTE (Long Term Evolution), prévues pour octobre 2011.

■ Gestion du réseau

Dans le cadre du partenariat conclu avec Ericsson pour la gestion de son réseau, les efforts visant à optimiser la stabilité du réseau et à réduire le temps de réaction nécessaire en cas d'incident ont été poursuivis avec succès. Le centre de supervision (SMC ou Service Management Center) d'Orange Luxembourg a été modernisé et intégré au SMC de Mobistar à Bruxelles dans un but d'harmonisation des procédures. En 2011, Mobistar poursuivra sa stratégie de renouvellement des outils de mesure et de contrôle du réseau.

■ Nouvelle génération de haut débit mobile

Mobistar a réalisé de nouveaux investissements dans les applications mobiles à haut débit afin de répondre aux exigences croissantes de ses clients. La technologie HSDPA+, qui a pour but de porter progressivement le trafic des données de 7,2 Mbps à 14,4 Mbps, puis à 28,8 Mbps, a été testée avec succès. Dès 2011, un certain nombre de villes seront équipées de cette technologie.

Mobistar a, par ailleurs, implémenté son réseau expérimental LTE dans la zone Evere-Diegem, après avoir reçu une licence de test de l'IBPT. Les premiers tests réalisés avec un

équipement 4G spécifique se sont révélés très concluants. En augmentant la vitesse et la capacité du réseau à haut débit actuel, Mobistar se donne les moyens techniques d'évoluer vers la nouvelle génération de haut débit mobile et d'offrir ainsi à ses clients un accès à Internet de qualité similaire à celle du réseau fixe haut débit. Mobistar n'a toutefois pas encore arrêté la décision d'introduire ou non une offre pour une des futures licences 4G. Orange Luxembourg a suivi la même évolution technologique en 2010. Les tests LTE sur un réseau expérimental ont également été couronnés de succès.

■ Collaboration avec KPN Group Belgium

En 2010, Mobistar et KPN Group Belgium ont récolté les premiers fruits de l'accord de coopération signé en octobre 2009 qui vise l'acquisition et la construction de nouveaux sites pour leurs réseaux de télécommunication mobile respectifs. Cette collaboration sera intensifiée en 2011.

Investissements technologiques

■ Cœurs de réseau belge et luxembourgeois

Mobistar a poursuivi, en 2010, la modernisation de son cœur de réseau afin de rencontrer au mieux les attentes de ses clients.

Le remplacement de son cœur de réseau data par une nouvelle infrastructure Huawei s'est clôturé avec succès dans le courant de l'année écoulée. Mobistar a également achevé l'installation des bases de données de nouvelle génération regroupant l'ensemble des informations liées aux numéros mobiles des clients postpaid et contenant les positions des terminaux mobiles sur le réseau (HLR ou Home Location Register). Ceci s'est fait sans aucun impact négatif pour les clients.

La mise en place de la nouvelle plateforme VoIP/IMS de Huawei, qui constituait la dernière étape de la stratégie d'homogénéisation du cœur de réseau de Mobistar, s'est poursuivie en 2010 selon le planning et sera achevée durant le deuxième trimestre 2011. Cette plateforme de nouvelle génération permettra le développement de nouveaux services, notamment les services LTE.

De son côté, Orange Luxembourg a poursuivi ses investissements technologiques, visant une homogénéisation de ses équipements avec ceux de Mobistar. Cette stratégie s'achèvera en 2011 avec le remplacement du centre de commutation mobile (MSC ou Mobile Switching Center) par un MSC R4 de Huawei, tel qu'utilisé en Belgique.

■ Regroupement et modernisation des Core sites

Après avoir migré une partie de ses équipements télécoms et IT vers le Core site de Bordet (Evere), Mobistar a finalisé, en 2010, l'installation d'un nouveau site à Liège, ainsi que le déménagement de son Core site luxembourgeois vers le centre international d'hébergement de Luxconnect (Luxembourg). La stratégie de regroupement des Core sites de Mobistar a été menée à bonne fin dans les délais prévus. Quant à la modernisation des Core sites secondaires, initiée en 2009, elle sera achevée en 2011.

■ Plateforme de services unique

En 2010, Mobistar a mené à bien l'installation d'une nouvelle

plateforme de services totalement intégrée, remplaçant les anciennes plateformes de services SMSC, MMSC, VMS et IVR, tant en Belgique qu'au Luxembourg.

Dès le début 2011, les clients belges et luxembourgeois profiteront de cette évolution technologique majeure. Parmi les nouveaux services offerts figure la messagerie vocale visuelle (VVM ou Visual Voicemail), qui permet à l'utilisateur d'accéder directement à sa messagerie vocale sans plus passer par l'opérateur. Mobistar est le premier opérateur à lancer ce service en Belgique. Disponible d'abord sur l'iPhone, il sera progressivement accessible sur l'ensemble des smartphones.

■ Réseau de transmission

En 2010, Mobistar a continué d'investir dans le renouvellement de son réseau de transmission. Après le déploiement d'un réseau national de fibres optiques de nouvelle génération en Belgique et au Luxembourg, Mobistar a déployé cette nouvelle infrastructure au niveau régional et procédé à l'interconnexion des réseaux belge et luxembourgeois.

Mobistar a mené en parallèle le déploiement de son réseau de faisceaux hertziens de nouvelle génération. Ce réseau Mobistar a atteint un nombre total de 1.000 faisceaux en Belgique et au Luxembourg à la fin 2010. Les investissements seront poursuivis en 2011 afin d'atteindre le plus rapidement possible l'objectif de 1.500 faisceaux. Simultanément, ce réseau sera entièrement « upgradé » en un réseau IP afin d'améliorer sensiblement les services « mobile data ».

Poursuivant l'installation de ses propres DSLAM (Digital Subscriber Line Access Multiplexer) de type IP dans les centres de colocation de Belgacom, Mobistar va franchir une étape importante en 2011 avec l'intégration du réseau de fibres optiques de Mobistar Enterprise Services (MES). Cette opération permettra de débiter la migration des clients ADSL de MES sur les nouveaux DSLAM IP.

A côté des technologies en place (faisceaux hertziens et DSLAM) visant à connecter ses sites radio, Mobistar a le projet de connecter massivement ses sites via ses propres fibres optiques. Son objectif est la connexion de 800 sites à l'horizon 2013.

Oxygen 2011

L'ambitieux programme de transformation de l'organisation de Mobistar (projet Oxygen 2011) vise une modernisation de l'infrastructure IT. Le choix s'est porté sur une formule « best of suite », c'est-à-dire une suite d'applications intégrées remplaçant les multiples applications existantes. Le partenaire sélectionné est Comverse, dont la solution a commencé à être déployée en 2010.

La base de données centrale mise en place permettra aux collaborateurs, clients et partenaires de Mobistar de disposer de toutes les informations utiles en temps réel. Au travers d'Oxygen 2011, Mobistar se dote de la technologie IT lui permettant de continuer à jouer un rôle majeur sur le marché des télécoms.

* Pour la définition des termes techniques, consultez le Glossaire en page 30

Ressources humaines

Le regroupement des effectifs de Mobistar dans le Sirius Building d'Evere (Région de Bruxelles-Capitale) a induit des changements importants dans l'organisation du travail. Elle représente aussi une étape importante dans la stratégie de Mobistar en faveur d'un développement durable. Cette nouvelle culture se met en place alors que Mobistar augmente ses effectifs pour répondre au développement de ses activités.

Nette reprise des recrutements

Au 31 décembre 2010, Mobistar employait 1.585 personnes. Après une année 2009 caractérisée par une stabilisation de l'effectif, 2010 a vu une très nette reprise des recrutements, avec un solde net positif de 9,3 % en fin d'exercice. Les Mobistar Centers et le Customer Service ont drainé le plus grand nombre de nouveaux collaborateurs. L'effectif a également doublé au sein du département Machine-to-Machine, qui connaît un développement important en Belgique, mais aussi à l'échelle internationale. Mobistar maintiendra une politique active de recrutement de profils dynamiques en 2011.

En 2010, Mobistar a également intégré l'effectif de KPN Belgium Business (aujourd'hui Mobistar Enterprise Services ou MES), se dotant ainsi de compétences complémentaires, principalement en services fixes. Le rachat de KPN, finalisé en avril 2010, a permis la rencontre enrichissante de deux cultures d'entreprise différentes.

Nouvel environnement de travail

Au cours de l'année 2010, les équipes de Mobistar ont progressivement intégré le nouveau siège de l'entreprise à Evere (Région de Bruxelles-Capitale). Les forces de vente de MES les ont rejointes en juillet 2010 ; le reste de l'effectif MES quittera Wemmel pour Evere en 2011.

Ce nouvel environnement a impliqué des changements importants dans les habitudes de travail, qui se veulent le reflet de la « mobility experience » défendue par Mobistar sur le plan commercial. La politique du « flex desk » - bureaux partagés allant de pair avec une politique de télétravail - s'applique à 85 % des team members, hors centre d'appels. Pour maintenir cette dynamique, la direction des ressources humaines a implémenté de nouveaux outils de



communication visant à faciliter les communications entre les personnes (SharePoints, webcams, système de messagerie interne, etc.). Le travail par projet favorise également le regroupement des team members de différents départements, au gré de leurs missions. Des sessions de formation ont été mises en place en 2010 en vue d'une intégration optimale de ces nouveaux outils et méthodes de travail.

A la fin 2010, quelque 600 collaborateurs de Mobistar recouraient au télétravail, soit de manière contractuelle, soit de manière occasionnelle, ce qui est en phase avec les objectifs.

Mobilité plus « verte »

Mobistar développe depuis plusieurs années une politique ambitieuse en matière de mobilité. Celle-ci est considérée



dans une perspective globale, tenant compte de la flexibilité offerte aux team members, mais aussi des points de vue écologique et économique. Cette politique implique le déploiement d'un programme à dimensions variables incluant le travail à distance, les transports publics, le carpooling, les deux-roues et les voitures de société. Les premières voitures électriques, servant aux déplacements de team members dans Bruxelles, seront livrées en 2011.

Cette politique volontariste a permis à Mobistar de décrocher la deuxième place du Fleet Green Award 2010, un trophée décerné par MMM Business Media et destiné à récompenser une entreprise ou une administration qui applique une politique de flotte respectueuse de l'environnement et parvient à harmoniser les valeurs écologiques et les intérêts économiques.

Stratégie de développement durable

En 2010, Mobistar a approfondi et structuré sa démarche de responsabilité sociétale et a déterminé ses engagements à l'égard des quatre piliers sur lesquels est fondée sa stratégie : ses employés, ses clients, la société et la planète. Ces engagements sont concrétisés par une série d'actions et évalués au travers d'indicateurs de performance.

L'installation de l'ensemble des équipes de Mobistar au Sirius Building induit des économies de coûts significatives en matière de transport, de logistique et d'énergie. Elle représente aussi une étape importante dans la stratégie globale de Mobistar en faveur d'un développement durable. Celui-ci a, en effet, l'ambition de réduire de moitié son empreinte carbone à l'horizon 2020.

La politique CSR (Corporate Social Responsibility) de Mobistar fait l'objet, pour la première fois en 2010, d'un rapport séparé, joint au présent rapport annuel.

Améliorer l'image de Mobistar en tant qu'employeur

La direction des ressources humaines a initié, en 2010, une réflexion globale sur la nouvelle stratégie d'image de Mobistar en tant qu'employeur. Différents groupes de travail ont été chargés de consolider l'information et de définir des plans d'actions dans différents domaines : environnement de travail, développement des compétences, responsabilité sociétale de l'entreprise, communication vis-à-vis du marché du travail, reconnaissance des talents au sein de l'entreprise. La stratégie mise en place dès 2011 a pour objectif de profiler Mobistar comme « le meilleur employeur ICT » à l'horizon 2015.

Nominations au Comité exécutif de Mobistar et chez Orange Luxembourg

En mars 2010, Hendrik Fostier a été nommé Chief Business Transformation Officer, intégrant ainsi le Comité exécutif de Mobistar. Il s'est vu confier la direction du projet Oxygen 2011, qui vise la modernisation de l'infrastructure IT. Hendrik Fostier avait entamé sa carrière chez Mobistar en 2000 et était devenu Deputy Chief Technical Officer en 2008.

En octobre, Cristina Zanchi a, elle aussi, rejoint le Comité exécutif en tant que Chief Customer Loyalty Officer, une fonction nouvelle au sein du management de la société. Cette nomination traduit la volonté de Mobistar de se différencier de la concurrence en fournissant à ses clients des services « best in class ». De nationalité italienne, Cristina Zanchi occupait, depuis 2006, le poste de Director Marketing & Strategy - Payment & Loyalty au siège de Shell à Amsterdam. Entre 2002 et 2006, elle a assumé la fonction de Director Loyalty & CRM du groupe Air France-KLM.

Enfin, le 15 novembre, Patrick Ittah a pris en charge la direction générale d'Orange Luxembourg. Ce français résidant au Grand-Duché dirigeait, depuis onze ans, la filiale luxembourgeoise de Dimension Data et jouit d'une excellente connaissance du marché des télécoms.

Management et contrôle

Conseil d'administration

Jan Steyaert	Président
Benoit Scheen (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)	Administrateur
Olaf Swantee (1)	Administrateur
Brigitte Bourgoïn (1)	Administrateur
Nathalie Clere (1) (6)	Administrateur
Gérard Ries (1) (7)	Administrateur
Wirefree Services Belgium (1) (5)	Administrateur

Comité d'audit

Eric Dekeuleneer	Président
Philippe Delaunois	
Bertrand du Boucher	
Gervais Pellissier	
Sparaxis	

Comité de rémunération et de nomination

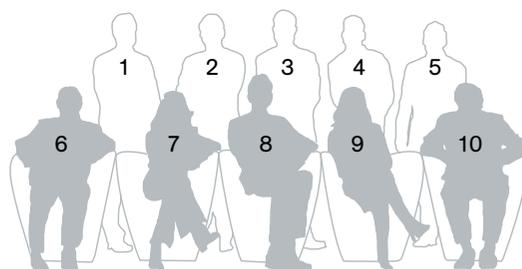
Olaf Swantee	Président
Jan Steyaert	
Eric Dekeuleneer	
Philippe Delaunois	

Comité stratégique

Jan Steyaert	Président
Brigitte Bourgoïn	
Nathalie Clere	
Philippe Delaunois	
Sparaxis	
Bertrand du Boucher	

Comité de supervision de gouvernance

Eric Dekeuleneer	Président
Jan Steyaert	
Brigitte Bourgoïn	
Wirefree Services Belgium	





Comité exécutif

- | | | |
|----|----------------------------|---------------------------------------|
| 1 | Pascal Koster | Chief Technology Officer |
| 2 | Paul-Marie Dessart | General Secretary |
| 3 | Olivier Ysewijn | Chief Strategy Officer |
| 4 | Paul Baeck | Chief Commercial Officer |
| 5 | Werner De Laet | Chief Financial Officer |
| 6 | Stephane Beauvain | Chief Marketing Officer |
| 7 | Anne Cambier | Chief Procurement & Process Officer |
| 8 | Benoit Scheen | Chief Executive Officer |
| 9 | Cristina Zanchi (8) | Chief Customer Loyalty Officer |
| 10 | Hendrik Fostier (9) | Chief Business Transformation Officer |

(1) Administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire (Atlas 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) Madame Nathalie Clere a été cooptée, le 10 février 2010, par le conseil d'administration en remplacement de Monsieur Vincent Brunet, démissionnaire à la même date. Sa nomination définitive a été confirmée par l'assemblée générale annuelle de 2010.

(7) Monsieur Gérard Ries a été coopté, le 15 décembre 2010, par le conseil d'administration en remplacement de Monsieur Gervais Pellissier, démissionnaire à la même date. Sa nomination définitive sera proposée lors de l'assemblée générale annuelle de 2011.

(8) Le 21 octobre 2010, Cristina Zanchi a été nommée Chief Customer Loyalty Officer.

(9) Le 1^{er} mars 2010, Hendrik Fostier a été nommé Chief Business Transformation Officer.



Information aux actionnaires

Mobistar entretient des contacts réguliers avec les actionnaires au travers de roadshows organisés, chaque année, dans les principaux centres financiers européens et américains. Cela fait partie de ses engagements en matière de bonne gouvernance. En 2010, le rendement brut total de l'action Mobistar – dividendes inclus - a atteint 10,8 %.

Corporate Governance

Depuis la création de Mobistar, le Conseil d'Administration attache une importance particulière à la bonne gouvernance. En 2009, il a adopté comme code de référence le Code belge de gouvernance d'entreprise (12 mars 2009). Une illustration de cette démarche est la publication du rapport financier trimestriel, offrant un large éventail d'indicateurs de performance clés (tels que la base de clientèle par type de produit, la consommation, les revenus mensuels par client, la part de marché, etc.), ainsi que l'état financier détaillé de chaque secteur d'activité de Mobistar.

Ces informations sont à chaque fois diffusées dans la presse tous les six mois et lors de réunions trimestrielles avec les analystes ainsi que lors de réunions semestrielles avec la presse. Elles sont accessibles à tout moment via notre site <http://corporate.mobistar.be>. En outre, Mobistar entretient des contacts réguliers avec les actionnaires potentiels et existants au travers de 25 roadshows organisés, chaque année, dans les principaux centres financiers européens et américains. En partie grâce à cette ouverture, Mobistar est activement suivie par 26 analystes sell-side, dont 28 % dans le Benelux, 12 % en France et 60 % au Royaume-Uni. Mobistar est convaincu que cette ouverture ne peut que contribuer à la réputation de l'entreprise de télécommunications dans le monde entier.

Situation sur les marchés financiers

2010 a été une année de croissance modérée des actions européennes, ainsi qu'en témoigne la hausse de 2,6 % du BEL20 sur un an, qui s'explique en partie par une sous-performance du secteur financier. L'année écoulée a également été marquée par une forte pression sur les Etats membres de l'Union européenne en raison de leur endettement élevé. L'aide massive à la Grèce, émanant de l'ensemble des pays de l'Union, a entraîné une chute du rendement des obligations d'Etat dans le courant de l'été 2010. Dans ce contexte, l'Euro STOXX Telecom 600 Index (SXKP) n'a enregistré qu'une croissance de 3 % en 2010. Sous-performant au cours de la première moitié de l'année - un phénomène récurrent pour les actions de télécommunications -, le secteur a enregistré une forte remontée en août 2010, en partie soutenue par le faible rendement des effets publics, qui a accru l'attractivité pour les hauts rendements des actions télécoms, puis a connu à nouveau un cycle baissier, s'expliquant par la reprise du prix des actions et des obligations d'Etat.

Evolution de l'action Mobistar

L'action Mobistar a connu une performance similaire à celle de l'indice du secteur jusqu'au début du mois de février.



Le 1^{er} février, le régulateur belge a annoncé une réduction drastique des MTR (tarifs de terminaison mobile), ce qui a fait plonger le titre de -6,4 % en une journée. A partir de ce moment, le cours a été largement soutenu par les résultats solides de l'année 2009, l'annonce d'un dividende de 4,55 euros par action, l'annonce du lancement d'une offre sextuple play pour le marché résidentiel et la croissance potentielle du segment professionnel suite au feu vert pour l'acquisition des activités de KPN Belgium Business.

Cette croissance s'est poursuivie jusqu'à l'annonce des résultats du premier trimestre ; après quoi, l'action Mobistar a suivi le mouvement à la baisse de l'indice sectoriel et du BEL20, pour atteindre sa cotation la plus basse de l'année, à 40,04 euros par action, aussitôt après la distribution du dividende ordinaire en 2010. Par la suite, grâce aux qualités défensives de l'action et aux bons résultats du premier semestre, le cours de l'action Mobistar a été orienté à la hausse. Cette tendance s'est maintenue ensuite, sous l'impulsion de différents facteurs : distribution du dividende extraordinaire, nouvelle réglementation du réseau VDSL de l'opérateur historique, lancement du Starpack, résultats du troisième trimestre supérieurs aux attentes des analystes. Le cours de l'action Mobistar a atteint son plus haut niveau le 23 décembre, à 48,76 euros.

L'action a clôturé l'année au prix de 48,51 euros, ce qui correspond à une hausse de cours de 1,3 % en l'espace d'un an. En tenant compte de la distribution de dividendes, le rendement brut total a atteint 10,8 % (8,4 % net).

Structure de l'actionnariat

Au 31 décembre 2010, le capital de Mobistar s'élevait à 109.200.000 euros, représenté par 60.014.414 parts avec droit de vote.

Jusqu'à ce jour, l'actionnaire de référence, France Télécom SA, détient 52,91 % des actions en circulation par l'intermédiaire de sa filiale à 100 % Atlas Services Belgium SA.

En conformité avec la réglementation en matière de transparence (article 15 de la loi du 2 mai 2007), relative à la notification de l'actionnariat des sociétés cotées sur un marché réglementé, Mobistar maintient les notifications de franchissement de seuil à 3 %, à 5 % et aux multiples de 5 %. Au cours de l'année 2010, les parties suivantes ont dépassé le seuil de notification de 3 % :

- MFS Investment Management (Etats-Unis) : 5,54 % (situation au 28 janvier 2010) ;
- Blackrock Inc (Etats-Unis) : 2,92 % (situation au 20 janvier 2010).

Rémunération des actionnaires

Depuis plusieurs années, la stratégie de Mobistar est axée sur la création de valeur au travers d'une consolidation de sa position d'opérateur télécoms complet. Cette politique constante permet à Mobistar de rémunérer ses actionnaires très confortablement depuis 2006, que ce soit sous la forme de distribution de dividendes, de diminution du capital ou d'achat d'actions propres.

Conformément à sa décision du 8 février 2011, le Conseil d'Administration de Mobistar a décidé de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2011 la distribution d'une partie du bénéfice pour un montant total de 258,1 millions d'euros. Cette distribution sera effectuée en deux tranches : le paiement d'un dividende ordinaire de 2,90 euros par action le 20 mai 2011 et le paiement d'un dividende exceptionnel de 1,40 euros par action le 19 août 2011. Cette proposition est cohérente avec une politique de paiement maximum de bénéfice net.

Glossaire

2G

Deuxième génération de la technologie de téléphonie mobile.

3G

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

4G

Quatrième génération de la technologie de téléphonie mobile.

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.

BEL20

L'acronyme du principal indice d'actions de la bourse de Bruxelles en Belgique.

B2B

L'ensemble des activités d'une entreprise visant une clientèle d'entreprises.

B2C

L'ensemble des activités d'une entreprise visant une clientèle résidentielle.

BSC (Base Station Controller)

Entité du réseau contrôlant un certain nombre de Base Transceiver Stations.

BTS (Base Transceiver Station)

Élément de base du réseau cellulaire de téléphonie mobile.

Carte SIM (Subscriber Identity Module)

La carte SIM est une puce contenant un microcontrôleur et de la mémoire. Elle est utilisée en téléphonie mobile pour stocker les informations spécifiques à l'abonné d'un réseau mobile, en particulier pour les réseaux de type GSM ou UMTS.

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.

CRM (Customer Relationship Management)

La gestion de la relation client.

CSR (Corporate Social Responsibility)

En français la RSE (Responsabilité sociétale (ou sociale) de l'entreprise), c'est la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable.

DSLAM (Digital Subscriber Line Access Multiplexer)

Multiplexeur permettant d'assurer sur les lignes téléphoniques un service de type DSL, comme l'ADSL ou l'ADSL 2+.

EDGE (Enhanced Data Rates for GSM Evolution)

Technologie de transmission de données, une extension de GPRS.

GPRS (General Packet Radio Service)

Système de télécommunication mobile de deuxième génération permettant la transmission de données par paquets, supérieur au GSM.



GPS (Global Positioning System)

Le GPS est un système de géolocalisation fonctionnant au niveau mondial.

GSM (Global System for Mobile Communications)

Norme européenne de téléphonie cellulaire numérique.

HLR (Home Location Register)

Base de données regroupant toutes les informations utiles sur les abonnés.

HSDPA (High Speed Downlink Packet Access)

Technologie de télécommunication de troisième génération pour les téléphones cellulaires, parfois nommée 3G+.

HSUPA (High Speed Uplink Packet Access)

Technologie de télécommunication de troisième génération pour les téléphones cellulaires, parfois nommée 3.75G ou 3³/₄G.

IBPT (Institut belge des services postaux et des télécommunications)

Un organisme public belge dont la mission consiste à réglementer et contrôler les services postaux et de télécommunications.

ICT (Information and Communication Technologies)

La notion de technologies de l'information et de la communication (TIC) regroupe les techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'internet et des télécommunications.

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.

IVR (Interactive Voice Response)

Un serveur vocal interactif.

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.

LTE (Long Term Evolution)

LTE est la 4^{ème} génération de téléphonie mobile, le successeur de la 3G, également appelé 4G.

MaTMa (Machine-to-Machine)

Communication de machine à machine, également appelé M2M.

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.

MMSC (Multimedia Message Service Center)

Centre qui gère le transfert des MMS entre utilisateurs de téléphones portables.

Mobile Data

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

Mobile Penetration Rate

Pourcentage de la population totale qui possède un téléphone mobile.

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 plans 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.

Smartphone

Un smartphone est un téléphone mobile disposant aussi des fonctions d'un assistant numérique personnel. Il peut aussi fournir les fonctionnalités d'agenda, de calendrier, de navigation Web, de consultation de courrier électronique, de messagerie instantanée, de GPS, etc.

SMS (Short Messaging Service)

Service sans fil permettant la transmission de messages texte courts de et vers un téléphone mobile.

SMSC (Short Message Service Center)

Centre qui gère le transfert des SMS entre utilisateurs de téléphones portables.

SoHo (Small office/Home office)

Variété d'activités de petites entreprises et de petites structures d'affaires.

UMTS (Universal Mobile Telecommunication System)

Système de télécommunication mobile de troisième génération permettant la transmission de données multimédias à très haut débit.

VDSL (Very High Bitrate Digital Subscriber Line)

La technique VDSL est basée sur la même technique que l'xDSL (les signaux VDSL sont transportés sur une paire de cuivre, simultanément et sans interférence avec la voix téléphonique), elle permet d'atteindre de très hauts débits.

VMS (Voice Messaging System)

Système informatique gérant plusieurs boîtes de messagerie vocale.

VoIP (Voice over Internet Protocol)

Technologie permettant la transmission de communications vocales via l'Internet ou autres réseaux acceptant les protocoles TCP/IP.

