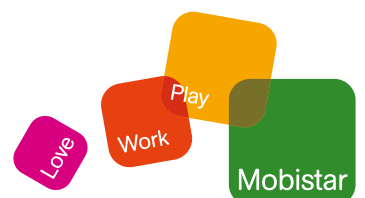


RAPPORT ANNUEL 2013

# Mobistar

always in touch





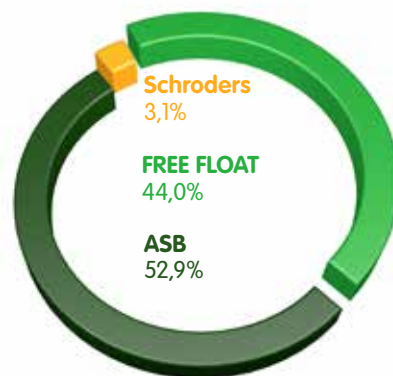
# Informations aux actionnaires de **Mobistar**

## AGENDA FINANCIER

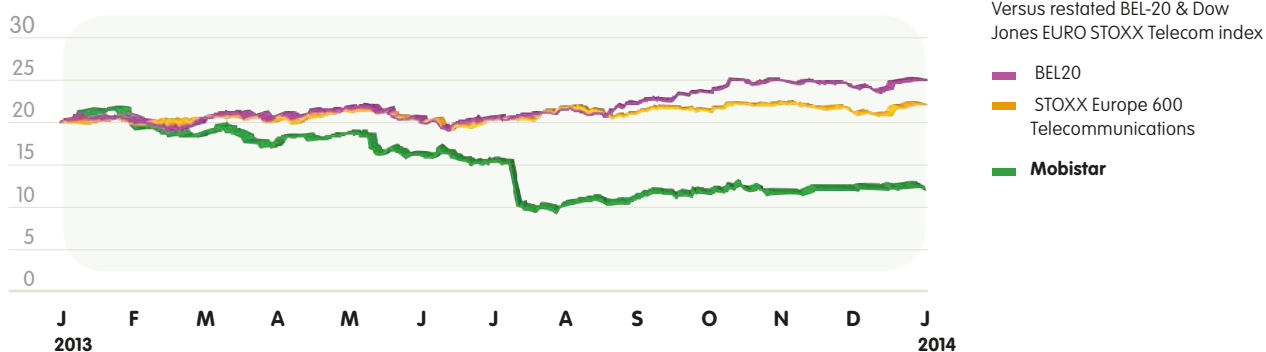
31/03/2014	Rapport annuel 2013 disponible sur le site internet
24/04/2014	Résultats financiers Q1 2014 (7:00 h)
24/04/2014	Résultats financiers Q1 2014 (10:00 h) - Conférence téléphonique
07/05/2014	Assemblée générale des actionnaires (11:00 h)
24/07/2014	Résultats financiers 1H 2014 (7:00 h) - Communiqué de presse
24/07/2014	Résultats financiers 1H 2014 (10:00 h) - Conférence téléphonique
20/10/2014	Résultats financiers Q3 2014 (7:00 h) - Communiqué de presse
20/10/2014	Résultats financiers Q3 2014 (10:00 h) - Conférence téléphonique

## STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

[ situation au 31/12/2013 ]



## EVOLUTION DU COURS DE L'ACTION



CHIFFRES CLÉS	2013	2012	2011	2010	2009
Nombre d'actions en circulation en fin d'année	<b>60 014 414</b>	60 014 414	60 014 414	60 014 414	60 014 414
Nombre d'actions 'flottant' en circulation en fin d'année	<b>28 261 314</b>	28 261 314	28 261 314	28 261 314	28 261 314
Capitalisation boursière de Mobistar en fin d'année (en EUR)	<b>828 198 913</b>	1 163 679 487	2 385 572 957	2 911 299 223	2 874 390 359

en EUR

## DONNÉES DE LA BOURSE DE BRUXELLES

Cours le plus élevé	<b>21,47</b>	40,98	53,33	49,20	59,00
Cours le plus bas	<b>10,25</b>	18,70	37,73	39,51	41,19
Cours en fin d'année	<b>13,80</b>	19,39	39,75	48,51	47,90
Volume total pour la période*	<b>42 740 595</b>	44 150 505	45 717 610	42 058 634	53 685 388
Volume moyen négocié par jour*	<b>166 955</b>	172 463	177 890	163 018	209 709
Circulation du flottant	<b>1,51</b>	1,56	1,62	1,49	1,90

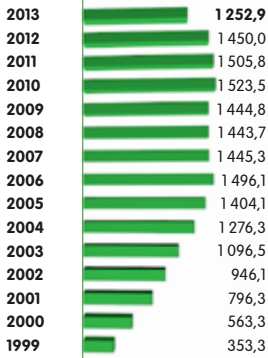
\* Nombre d'actions



# 2013 Chiffres clés

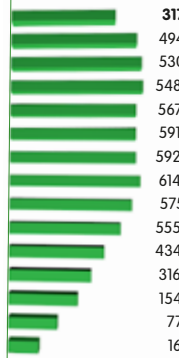
## CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA TÉLÉPHONIE

[ en million d'EUR ]



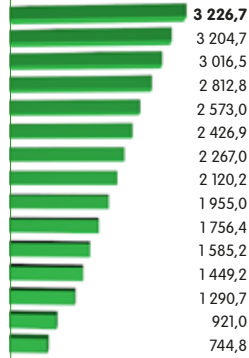
## EBITDA

[ en million d'EUR ]



## INVESTISSEMENTS CUMULÉS

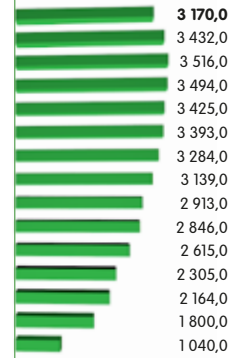
[ en million d'EUR ]



## NOMBRE DE CLIENTS ACTIFS MOBISTAR S.A.

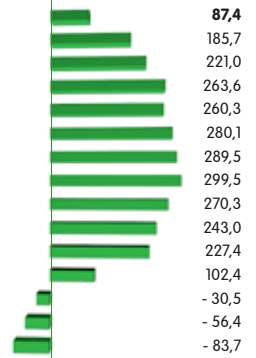
- HORS MVNO ET MATMA

[ x 1 000 ]

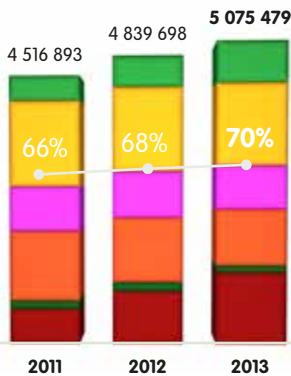


## RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

[ en million d'EUR ]



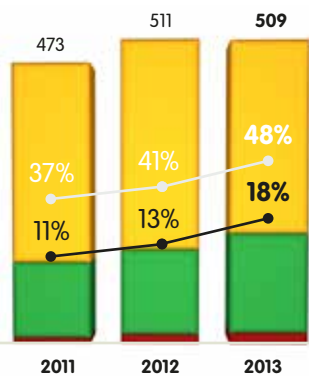
## EVOLUTION DE LA BASE CLIENTS MOBISTAR S.A.



- MVNO
- Cartes data
- Cartes prépayées
- MatMa
- Abonnements Professionnel
- Abonnements Résidentiel

## EVOLUTION CHIFFRE D'AFFAIRES DATA MOBILE

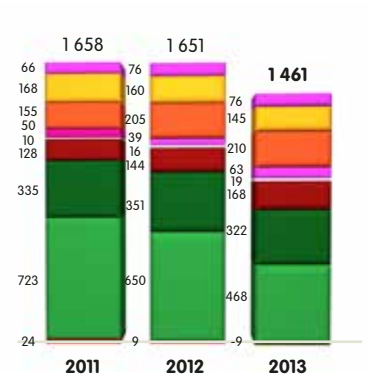
[ en million d'EUR ]



- MATMA
- Data mobile sur téléphone mobile et PC
- SMS

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

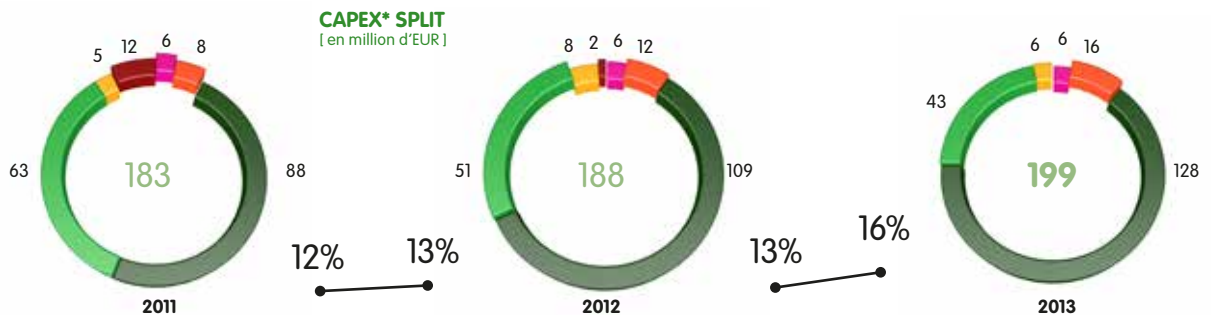
[ en million d'EUR ]



- Voix mobile
- SMS mobile
- Data mobile
- MATMA
- MVNO
- Terminaux
- Activités fixes
- Orange Com. Lux
- Interco et d'autres

## CAPEX\* SPLIT

[ en million d'EUR ]



- Réseau
- Développement IT & Opérations
- Orange Com Lux
- Terminaux
- MES
- Vente et immobilier

\* Licences excl.

# Groupe Mobistar

en millions d'EUR

ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL	2013	2012	2011	2010	2009
Chiffre d'affaires de la téléphonie	1 259,9	1 450,0	1 505,8	1 523,5	1 444,8
Chiffre d'affaires de vente de matériel	208,4	200,5	151,8	141,1	122,4
<b>Total du chiffre d'affaires</b>	<b>1 461,3</b>	<b>1 650,5</b>	<b>1 657,6</b>	<b>1 664,6</b>	<b>1 567,2</b>
Autres produits d'exploitation	32,9	52,0	42,0	33,2	37,6
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 494,1</b>	<b>1 702,5</b>	<b>1 699,6</b>	<b>1 697,8</b>	<b>1 604,8</b>
Coûts d'interconnexion	-337,6	-390,5	-396,4	-416,4	-358,1
Autres coûts d'acquisition des produits et services vendus	-364,3	-353,0	-297,1	-265,4	-250,2
Services et biens divers	-290,8	-281,8	-297,5	-306,9	-271,5
Avantages du personnel	-157,2	-156,1	-150,0	-140,8	-133,1
Amortissements et pertes de valeur	-188,3	-217,2	-190,3	-170,7	-164,3
Autres charges d'exploitation	-27,3	-27,0	-28,6	-19,6	-24,9
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>-1 365,5</b>	<b>-1 425,6</b>	<b>-1 359,9</b>	<b>-1 319,8</b>	<b>-1 202,1</b>
<b>EBITDA</b>	<b>317,1</b>	<b>494,1</b>	<b>530,1</b>	<b>548,7</b>	<b>567,0</b>
<b>Marge d'EBITDA en % du chiffre d'affaires de la téléphonie</b>	<b>25,3%</b>	<b>34,1%</b>	<b>35,2%</b>	<b>36,0%</b>	<b>39,2%</b>
<b>EBIT</b>	<b>128,7</b>	<b>276,9</b>	<b>339,7</b>	<b>378,0</b>	<b>402,7</b>
Produits financiers	0,4	0,5	0,9	0,6	1,4
Charges financières	-8,3	-11,2	-11,8	-5,1	-6,1
<b>Résultat opérationnel après déduction des charges financières nettes</b>	<b>120,8</b>	<b>266,2</b>	<b>328,8</b>	<b>373,5</b>	<b>398,0</b>
Impôts	-33,4	-80,5	-107,9	-109,9	-137,7
<b>Résultat des activités poursuivies et de la période</b>	<b>87,4</b>	<b>185,7</b>	<b>221,0</b>	<b>263,6</b>	<b>260,3</b>
<b>PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>	<b>87,4</b>	<b>185,7</b>	<b>221,0</b>	<b>263,6</b>	<b>260,3</b>
Résultat de base par action (en EUR)	1,46	3,09	3,68	4,39	4,34
Nombre moyen pondéré des actions ordinaires	60 014 414	60 014 414	60 014 414	60 014 414	60 014 414
Résultat dilué par action (en EUR)	1,46	3,09	3,68	4,39	4,34
Nombre moyen pondéré dilué des actions ordinaires	60 014 414	60 014 414	60 014 414	60 014 414	60 014 414

en millions d'EUR

BILAN CONSOLIDÉ	31 DEC 2013	31 DEC 2012	31 DEC 2011	31 DEC 2010	31 DEC 2009
Actifs non-courants	1 171,1	1 045,8	1 070,3	1 020,0	882,5
Total des actifs courants	265,0	289,0	304,1	270,2	260,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13,8	12,3	7,1	13,0	10,0
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>1 449,9</b>	<b>1 347,1</b>	<b>1 381,5</b>	<b>1 303,2</b>	<b>1 153,1</b>
Capitaux propres	337,2	357,8	394,0	431,2	440,8
Dettes à long terme	548,8	383,7	293,2	267,9	0,0
Dettes commerciales à long terme	0,0	13,4	28,3	43,2	0,0
Provisions à long terme	69,6	67,4	61,6	18,6	14,6
Impôts différés	1,3	0,0	1,2	1,7	0,0
Emprunts à court terme	21,9	22,6	18,4	32,9	298,0
Autres dettes courantes	471,1	502,1	584,8	507,7	399,7
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES DETTES</b>	<b>1 449,9</b>	<b>1 347,0</b>	<b>1 381,5</b>	<b>1 303,2</b>	<b>1 153,1</b>

en millions d'EUR

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE	2013	2012	2011	2010	2009
Résultat avant impôts incl. ajustements non monétaires	310,3	500,0	521,8	545,7	563,6
Variation des besoins en fonds de roulement	20,5	-32,8	-8,0	23,1	10,0
Impôts	-56,9	-154,9	-79,4	-58,5	-137,7
Investissements nets	-329,6	-179,7	-192,8	-236,9	-139,1
Emprunts	165,2	94,6	10,8	2,7	-20,3
Capital et prime d'émission	0,0	0,2	-0,2	-0,1	-0,2
Achat net d'actions propres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dividendes	-108,0	-222,4	-258,1	-273,1	-273,1
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (FREE CASH FLOW)</b>	<b>1,5</b>	<b>5,2</b>	<b>-5,9</b>	<b>2,9</b>	<b>3,2</b>

en millions d'EUR

ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ - INFORMATION SECTORIELLE	2013			2012		
	Belgique	Luxembourg	Groupe Mobistar	Belgique	Luxembourg	Groupe Mobistar
Chiffre d'affaires de la téléphonie	1 211,9	65,3	1 252,9	1 400,3	65,5	1 450,0
Chiffre d'affaires de vente de matériel	210,2	10,3	208,4	205,0	10,0	200,5
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>1 422,1</b>	<b>75,6</b>	<b>1 461,3</b>	<b>1 605,3</b>	<b>75,5</b>	<b>1 650,5</b>
<b>EBITDA</b>	<b>303,8</b>	<b>13,3</b>	<b>317,1</b>	<b>482,6</b>	<b>11,5</b>	<b>494,1</b>
<b>Marge d'EBITDA en % du chiffre d'affaires de la téléphonie</b>	<b>25,1%</b>	<b>20,3%</b>	<b>25,3%</b>	<b>34,5%</b>	<b>17,6%</b>	<b>34,1%</b>
<b>EBIT (résultat opérationnel)</b>	<b>122,2</b>	<b>6,5</b>	<b>128,7</b>	<b>273,2</b>	<b>3,6</b>	<b>276,9</b>

RAPPORT ANNUEL 2013

A man in a dark suit, white shirt, and blue tie is riding a light blue bicycle. He is wearing white earbuds and has a brown leather messenger bag slung over his shoulder. The background is a dark, corrugated metal wall. A large, semi-transparent grey hand graphic is overlaid on the image, with its index finger pointing towards the text. The text 'Mobistar' is in a large, bold, white font, and 'always in touch \*' is in a smaller, white font below it. The overall composition is dynamic and modern.

# Mobistar

always in touch \*



## \*in touch /in tʌtʃ/ <idiom>

- 0.1 *Fig.* in communication with someone or a group.
- 0.2 *Fig.* having good contact or rapport with someone or something.
- 0.3 *Fig.* possessing up-to-date information.



## Connecté à l'ADN mobile des clients

Dans sa volonté d'innover, Mobistar prend chaque jour le pouls du marché mobile pour procurer des expériences mobiles uniques aux consommateurs, entreprises et communautés. Notre devise? Proposer des solutions de mobilité uniques adaptées aux modes de vies contemporains.

Rapidité, flexibilité et qualité sont des critères essentiels pour les télécommunications modernes. Jamais la connaissance approfondie de nos clients n'a eu autant d'importance pour accompagner leurs usages au quotidien et défendre nos parts de marché.

Mobistar se veut être une entreprise engagée, ouverte et en avance sur le marché, qui s'efforce de répondre aux demandes et attentes de ses clients. Mobistar est chaque jour connectée à l'ADN mobile de ses clients, à tout niveau et à chaque point de contact.



# Table des matières



## Profil de l'entreprise

- 8 **Mobistar en un coup d'oeil**
- 10 **Vision**
- 11 **Mission**
- 12 **Valeurs**
- 14 **Stratégie**



## L'exercice 2013

- 18 **Message du président**
- 20 **Message du CEO**
- 22 **Faits marquants 2013**



## La responsabilité sociétale d'entreprise

- 66 **Les collaborateurs**
- 70 **Les clients**
- 73 **La société**
- 76 **L'environnement**
- 78 **Indicateurs RSE 2013**



## L'action Mobistar

- 82 **Action et prix de l'action**
- 83 **Structure de l'actionariat**
- 83 **Relations Investisseurs**
- 84 **Couverture analystes**
- 84 **Paiement de dividende**
- 84 **Politique de distribution**
- 85 **Calendrier financier**







#### **Le cadre opérationnel en 2013**

- 30 **Le marché belge des télécoms**
- 33 **Nouvelle législation, nouveaux règlements**
- 36 **Tendances consommateurs**



#### **Mobistar en 2013**

- 42 **En route vers l'entreprise numérique**
- 44 **Le marché résidentiel**
- 48 **Le marché B2B**
- 52 **Orange Communications Luxembourg**
- 54 **Le réseau Mobistar**
- 58 **Approche client**



#### **Rapport financier 2013**

- 89 **Rapport de gestion relatif à l'exercice 2013**
- 125 **Etats financiers 2013 consolidés selon les normes IFRS**
- 183 **Extrait des éléments-clés des comptes annuels Mobistar S.A. 2013**
- 189 **Déclaration des personnes responsables**






# Profil de l'entreprise



Mobistar est l'un des principaux acteurs du secteur télécom en Belgique et au Luxembourg. À ce titre, il montre la voie vers une nouvelle expérience client numérique et mobile.

# Mobistar en un coup d'œil

€ 1,5  
milliard

  
38 % (B)

  
1.842

Mobistar est l'un des principaux acteurs sur les marchés belge et luxembourgeois des télécoms. Le siège social de l'entreprise est situé à Bruxelles, la capitale de l'Europe.

En 2013, Mobistar a réalisé un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros et détenait une part de marché réseau de 38 % en Belgique (sur la base du nombre de cartes SIM actives fin 2013).

En 2013, les investissements de Mobistar ont atteint près de 320 millions d'euros, investis pour l'essentiel dans le réseau mobile et l'achat de fréquences supplémentaires.

Mobistar emploie 1.842 collaborateurs.





La société propose à ses clients corporate et résidentiels des produits et des services innovants de télécoms. Dans un futur proche, Mobistar élargira encore son portefeuille de produits mobiles prepaid et postpaid pour le marché résidentiel, notamment par une offre diversifiée de produits câblés, dont la télévision numérique et le mobile à haut débit. Sur le marché professionnel, Mobistar offre la téléphonie fixe et l'internet à haut débit sur réseau DSL et fournit des solutions de communication intégrées, avec une large gamme de services de mobilité et de connectivité. En tant que fournisseur de services, Mobistar est également actif dans le commerce de gros, valorisant au mieux ses infrastructures et réseaux.

Pour délivrer ses services, Mobistar possède un réseau mobile moderne et étendu et un large plan de fréquences. Le réseau mobile opère plusieurs normes technologiques, telles que GSM, UMTS et plus récemment LTE. Pour ses services sur le marché professionnel, Mobistar dispose, outre son réseau mobile, d'un excellent réseau de fibre optique de haute qualité de plus de 2.700 km,

destiné à fournir l'internet à haut débit hyperrapide aux parcs d'entreprises.

La société propose tous ses produits au travers d'une plateforme de distribution intégrée, à l'aide de canaux de vente directs et indirects. Fin 2013 Mobistar disposait de 161 magasins dont l'approche est de plus en plus intégrée avec les sites web résidentiels et business. Les canaux de vente indirects comprennent tant des canaux de distribution exclusifs que non exclusifs.

L'action Mobistar (ISIN: BE0003735496) est cotée sur NYSE Euronext Bruxelles depuis 1998, sous le symbole MOBB. L'actionnaire majoritaire de Mobistar est le groupe Orange. Les liens entre les deux sociétés remontent à la création de Mobistar en 1995.

# Mobistar Vision

10



**Mobistar** sera apprécié par ses clients pour ses qualités de leader fiable en communication, services personnels et personnalisés.

# Mobistar Mission

À travers une innovation ciblée, **Mobistar** permet aux consommateurs, aux communautés et aux entreprises de vivre des expériences de mobilité.

# Mobistar Valeurs

12

## 'Straightforward'

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

## 'Empowered'

Nous nous faisons une priorité d'exécuter parfaitement nos tâches et sommes fiers de notre travail, de notre vie et de notre passion.



### 'Dynamic'

Nous stimulons les idées nouvelles, encourageons l'apprentissage et incitons à adopter des angles d'approche différents.

### 'Respectful'

Nous tenons compte des gens et de leurs valeurs dans tous nos contacts professionnels.

# Mobistar Stratégie

Mobistar entend étendre encore son leadership dans le secteur des télécoms et distingue, pour cela, **quatre priorités stratégiques** qui se concrétisent en **sept objectifs clairs**:

14

## Prendre le leadership sur le marché des activités mobiles.

La téléphonie mobile est l'épine dorsale historique de Mobistar. Premier challenger de l'opérateur historique, Mobistar a acquis, durant la dernière décennie, une position de leader sur ce segment. À l'avenir, Mobistar veut renforcer cette position en mettant l'accent sur la qualité du réseau, la promotion du trafic de données mobiles et l'offre de plans tarifaires – postpaid et prepaid – simples, transparents et ultra compétitifs. À cet égard, la société se fixe deux objectifs très concrets:

## Faire œuvre de pionnier avec des services convergents novateurs.

Mobistar entend se positionner comme la référence absolue en matière de données mobiles. La société veut tirer activement profit de la numérisation et de l'utilisation croissante des smartphones et tablettes, tant par la vente d'appareils que par la diversification des modes d'accès.

1  
Offrir le meilleur réseau 4G.

2  
Être le numéro 1 dans le segment résidentiel postpaid.

3  
Être l'alternative numéro 1 pour les services câblés.

4  
Être le fournisseur numéro 1 pour les solutions 'Enterprise Mobility 3.0'.

### 5 **Proposer la meilleure expérience client sur le marché.**

Au travers d'une numérisation poussée, Mobistar vise une expérience client unique, qui fera clairement la différence sur le marché belge des télécoms. Mobistar veut maximiser la qualité des relations clients numériques, augmentant de la sorte la confiance du client et sa loyauté.

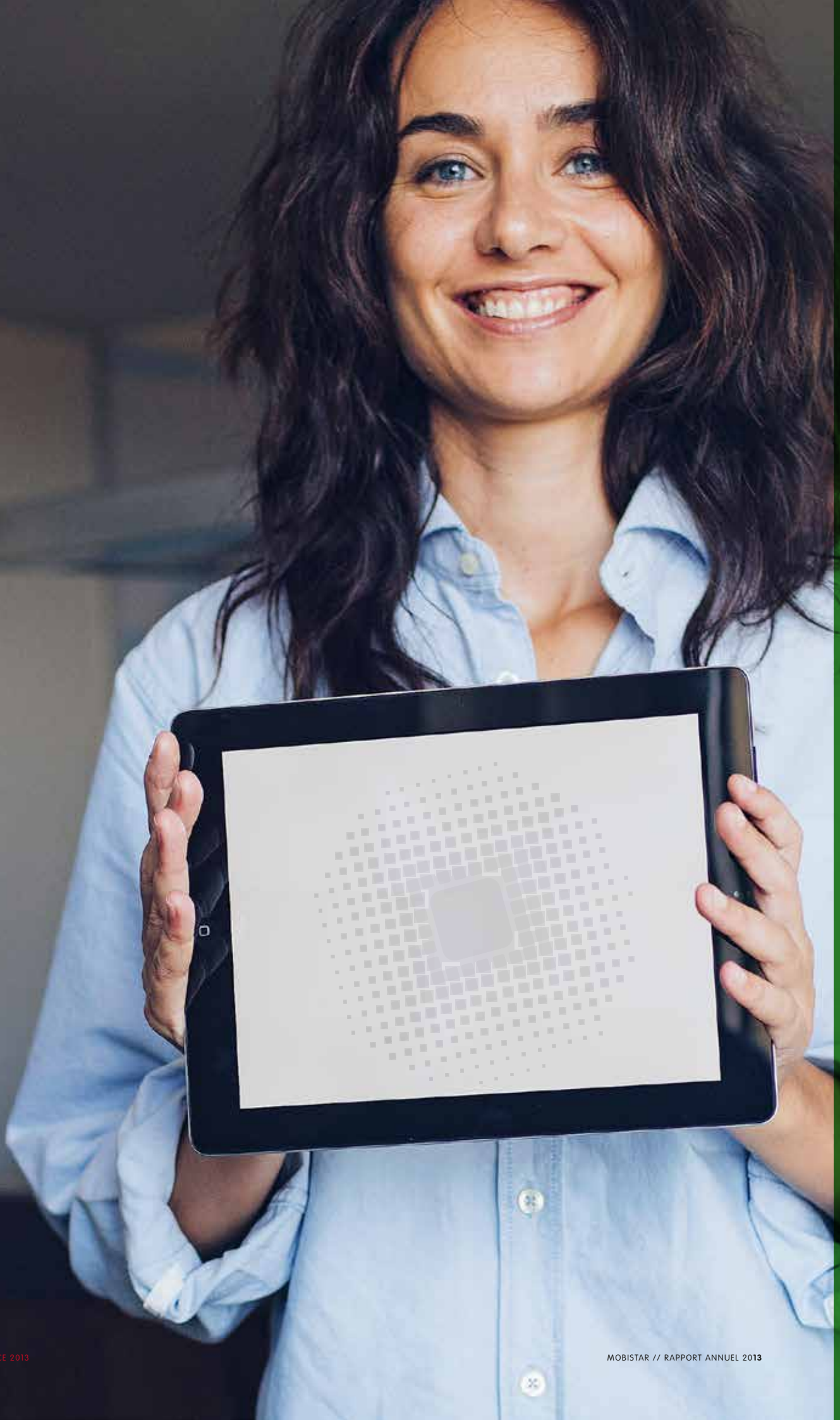
5 **Être l'opérateur télécom qui propose la meilleure expérience client.**

6 **Être l'opérateur télécom proposant l'offre de produits la plus étendue.**

### 7 **Gérer les coûts d'exploitation de la manière la plus efficiente.**

À l'aide de programmes de réduction des dépenses et d'efficacité, Mobistar veut optimiser sa structure de coûts, poser les bases d'un bénéfice durable et stable et se donner les moyens de continuer à investir dans le développement et la croissance de l'entreprise.

7 **Réaliser une économie nette de coûts de 50 millions d'euros en 2014.**



# L'exercice 2013



Sur un marché mobile très concurrentiel et en évolution rapide, Mobistar a confirmé ses priorités stratégiques, a investi dans son réseau, a accéléré sa transformation et a mis en œuvre les actions nécessaires pour assurer une reprise durable.

Mobistar a été le premier opérateur à réagir de manière proactive à la nouvelle loi sur l'ouverture du câble.





Merci à toutes celles et  
tous ceux qui ont accordé  
leur pleine confiance à  
**Mobistar** durant cette  
période importante.

## Message du président

# Poser les fondations pour le futur en se transformant.

L'an dernier n'a certainement pas été le plus facile de l'histoire de Mobistar. Plusieurs facteurs, internes et externes, ont créé un contexte économique qui nous met face à une série de défis nouveaux et particuliers. Mobistar traverse une période de transition et de transformation, durant laquelle nous nous sommes adaptés aux nouveaux besoins et aux nouvelles attentes du marché, ce qui nous a permis de jeter les bases de notre croissance future tout en gardant le client au centre de nos préoccupations.

La forte concurrence et le remaniement en profondeur du cadre juridique ont mis tous les opérateurs sous pression. S'ils sont favorables au consommateur, des plans tarifaires plus serrés et l'étendue de l'offre rognent en permanence les marges dans le secteur télécom.

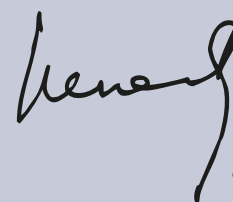
La pression extérieure sur la rentabilité s'est trouvée renforcée par un climat difficile qui a pesé sur la rentabilité de notre offre de TV numérique par satellite. Mobistar a donc décidé de suspendre provisoirement l'offre de ces services, dans l'attente des opportunités offertes par la nouvelle réglementation sur le câble.

Nous avons beaucoup travaillé pour préserver l'avenir et tirer profit des nombreuses opportunités qui se sont présentées au cours de l'année. Suite à d'importants investissements, le réseau a bénéficié de nouvelles améliorations. Ressenties dès la fin 2013, elles ont été immédiatement reconnues par nos clients résidentiels, business et MVNO. L'acquisition de la licence 4G et le lancement de cette nouvelle technologie ont exigé de grands efforts tant de la société que de nos actionnaires, mais ils forment la pierre angulaire de notre croissance future. Au-delà d'une politique de prix attrayante, Mobistar s'est distingué du reste du marché par le lancement de plusieurs solutions innovantes. Tous ces développements indiquent clairement que, sur le marché belge des télécoms, Mobistar joue toujours un rôle de pionnier.

Les investissements stratégiques pour l'avenir ainsi que les mesures radicales de transformation de l'entreprise ont exigé d'importants efforts financiers. Comme déjà annoncé en juillet 2013, le Conseil d'Administration proposera dès lors à l'Assemblée Générale de faire exception à la politique de distribution généreuse du passé et de ne pas distribuer de dividende pour l'exercice 2013. Il va de soi que nous poursuivons l'objectif de renouer dans le futur avec une rétribution saine et équilibrée de nos actionnaires, si les circonstances le permettent.

À la fin de cet exercice, je voudrais témoigner de ma plus grande reconnaissance à notre actionnaire de référence, Orange. Non seulement pour sa confiance indéfectible dans notre société, mais surtout pour l'accompagnement très apprécié en ces temps de turbulence. Mes remerciements vont également aux membres de notre Conseil d'Administration, qui ont formé une caisse de résonance unique pour cadrer et piloter nos décisions de gestion. Un merci tout particulier aux administrateurs démissionnaires pour leur engagement de longue haleine. Je suis certain que leur exemple sera une source d'inspiration pour leurs successeurs, à qui nous souhaitons d'ores et déjà la bienvenue.

Enfin, je voudrais faire part de ma gratitude envers celles et ceux qui ont accordé leur pleine confiance à Mobistar durant cette période importante pour son développement. Collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires et autres parties prenantes: à chacune et à chacun, mes remerciements les plus sincères.



**Jan Steyaert**  
Président



## Message du CEO

# Une base élargie pour une croissance durable.

Dans un marché télécom difficile, que les diverses mesures extérieures prises l'an dernier ont remis à plat, Mobistar a saisi l'opportunité de baliser ses priorités stratégiques pour l'avenir et d'ouvrir la voie vers la croissance durable.

20

Le chemin parcouru a été semé d'embûches, mais grâce à une série de décisions essentielles, nous sommes parvenus à nous recentrer. En outre, 2013 a été l'année durant laquelle le trafic de données mobiles a littéralement explosé. Le recours à l'internet mobile à haut débit se trouve aujourd'hui à un point critique, proche du basculement. L'extension rapide des services de haut débit mobile et l'usage du smartphone et des appareils connectés ont entraîné de la part du consommateur belge une demande de données mobiles jamais égalée.

Vu sa complexité technique, l'offre de télévision par satellite n'a pas connu le succès initialement escompté. Dans l'attente de la nouvelle loi sur les services câblés, le projet a été interrompu. Mais, nous ne sommes pas restés inactifs et avons beaucoup investi dans la qualité de notre réseau mobile et de nos services qui constituent l'épine dorsale de notre croissance future. Une équipe de management renouvelée accompagnera et concrétisera cette évolution.

La période de transformation que Mobistar traverse actuellement est loin d'être achevée. Sur le plan technique, l'optimisation du réseau se poursuit. La licence pour le spectre 800 MHz et les autres interventions techniques amélioreront sensiblement la couverture de notre réseau. Les premiers échos de nos clients sur le réseau 4G de Mobistar sont particulièrement positifs. Les nouvelles offres de produits de Mobistar, comme 'iCloud', 'Enterprise Mobility 3.0', les paiements mobiles et bien d'autres, ouvrent de nouvelles perspectives pour des innovations dont bénéficiera le client. L'impulsion que nous avons donnée aux performances de notre réseau redéfinit, pour les clients télécoms, la rapidité et le confort d'utilisation des données mobiles.

Dans un paysage en évolution constante, Mobistar ne néglige aucun effort pour élargir son offre de produits. L'ouverture du câble offre de nouvelles possibilités de créer une offre convergente qui fédère, dans de mêmes plans tarifaires, télévision, internet à haut débit et téléphonie mobile. Cela permettra à Mobistar d'ancrer ses relations avec ses clients existants et de reprendre son rôle de challenger sur un marché ultra compétitif. Le lancement en 2013 de l'offre quadruple play de notre filiale au Luxembourg est la preuve que nous avons tous les atouts pour réussir.

Les modes d'interaction avec nos clients sont eux aussi en pleine évolution. Mobistar met tout en œuvre pour, plus que jamais, devenir une entreprise numérique, dans laquelle une approche intégrant les divers canaux de vente doit renforcer et améliorer les relations avec la clientèle. Des sites web clairs et accessibles, des plans tarifaires transparents, le monitoring permanent de la consommation et des applications pratiques et innovantes faciliteront la transition du client au trafic de données mobiles et mettront en valeur l'importance de nos atouts stratégiques. Notre nouveau concept store de Liège est un exemple de cette expérience unique de mobilité que Mobistar envisage pour ses clients. Une approche tournée vers le futur qu'elle est la seule à pouvoir leur offrir.

Au seuil du nouvel exercice, je souhaite revenir un instant sur le chemin parcouru et remercier tous ceux qui ont permis à Mobistar de traverser cette période agitée: actionnaires, collaborateurs, clients, fournisseurs et autres membres de la famille Mobistar. Il est plus que jamais temps de regarder devant nous, nous retrousser les manches et travailler avec une vigueur accrue à l'avenir et à la croissance de notre entreprise. J'adresse à chacun mes meilleurs vœux de succès!



**Jean Marc Harion**  
Chief Executive Officer





**Mobistar met tout  
en œuvre pour devenir  
une entreprise plus  
numérique que jamais.**



# Faits marquants 2013

22



## Plan d'investissement 4G 2013-2015

Mobistar présente son ambitieux programme d'investissement d'une valeur de 150 millions d'euros, qui serviront à accélérer le déploiement de son réseau 4G.

## Top Employer et entreprise éco-dynamique

Mobistar reçoit pour la deuxième fois, le prix de Top Employer en Belgique, ainsi que le label d'entreprise éco-dynamique.



JAN

FÉV

## Première vague de vente couplée de téléphones mobiles

Avec le Samsung Galaxy Gio, Mobistar propose, en première, un téléphone mobile d'entrée de gamme à 1 euro.

## Site web

Lancement d'un nouveau site web intégré pour les utilisateurs résidentiels. Mobistar est considéré comme l'opérateur de réseau mobile le plus actif sur les médias sociaux.

## CEO Orange Luxembourg

Werner De Laet, CFO de Mobistar, est nommé CEO par le Conseil d'Administration d'Orange Communications Luxembourg. Orange Communications Luxembourg est une filiale à 100 % de Mobistar.

## Certification Apple LTE

Mobistar est le premier opérateur belge à obtenir la certification Apple permettant de proposer des services LTE sur iPhone 5.

## Certification ISO

Mobistar renouvelle son certificat pour les 3 années à venir. ISO est une norme internationale de garantie de qualité dont les directives permettent d'augmenter l'efficacité et la satisfaction du client.

MARS

AVR

MAI

## 100.000<sup>e</sup> check-up tarifaire

Mobistar passe le cap du 100.000<sup>e</sup> check-up tarifaire. Ce service personnalisé évalue pour chaque client si le plan tarifaire Mobistar en cours correspond encore à 100 % à ses exigences et à sa consommation personnelles.

Gratuit

## PERSONAL Check Up

Avez-vous le bon tarif ?

- nous vous contactons **tous les 6 mois** pour un check up
- afin d'être certain de profiter du tarif le plus **avantageux**.

Curieux ?

Demandez votre Check Up ici !

PERSONAL  
Check Up



## Gamme 'Animaux'

Mobistar lance la nouvelle mouture de sa gamme 'Animaux' qui propose à chaque client un nouveau plan tarifaire, transparent et adapté à son mode de vie et à ses besoins. Les clients prepaid peuvent également en bénéficier.



## MyMobistar app

Mobistar lance l'application 'MyMobistar' pour smartphone ou tablette. Grâce à cette application gratuite, les clients peuvent en permanence suivre leur consommation et leur facture.



## Abandon de l'offre TV

Mobistar décide d'interrompre son offre de télévision par satellite. Des raisons techniques et commerciales sont à la base de cette décision qui sera effective en septembre.

## Chief Financial Officer

Ludovic Pech est nommé CFO de Mobistar. Ludovic Pech prend la succession de Werner De Laet, suite à la nomination de ce dernier comme CEO d'Orange Communications Luxembourg.

## Nouveau call-center

Mobistar inaugure à Gand un tout nouveau call-center numérique. Le nouveau centre garantit aux clients Mobistar un support d'excellent niveau.

## Go Europe

Mobistar lance en première sur le marché belge 'Go Europe', qui donne aux abonnés Mobistar l'opportunité, pour un coût réduit, d'utiliser leur GSM à l'étranger comme en Belgique.

Keep track of  
your surfing  
costs abroad.



Activate Travel Data Control  
on [m.mobistar.be/account](http://m.mobistar.be/account)

Conditions, pricing and subscription details on [www.mobistar.be](http://www.mobistar.be)

24



JUIN

JUIL

## Deuxième vague de vente couplée

Mobistar lance 'iWant', sa deuxième campagne de vente couplée, destinée à stimuler la pénétration du smartphone et, au-delà, à dynamiser le trafic de données mobiles.

## Site web business

Mobistar inaugure, au bénéfice des professionnels, un site web entièrement renouvelé, spécialement conçu pour donner aux clients un accès plus rapide aux informations et un confort d'utilisation plus grand. Le nouveau site business doit devenir le meilleur 'digital hub' et être donc capable de répondre aux besoins de chaque entreprise, qu'il s'agisse d'informations, d'offres, de soutien ou de service.



## Réseau

Mobistar achève la transformation de son réseau 2G en un réseau hybride 2G/3G/4G. Parallèlement, la 3G continue d'être déployée dans le spectre 900 MHz. Un test effectué par un bureau d'étude indépendant confirme la qualité du réseau Mobistar qui fait partie des deux meilleurs réseaux de Belgique.

AOÛT

SEPT

OCT

## Paiements mobiles

Mobistar est le premier opérateur de Belgique qui permet aux utilisateurs sous Android de régler leurs paiements mobiles via leur facture mensuelle ou leur carte prépayée.



## 5.000.000<sup>e</sup> carte SIM sur le réseau

Dans le courant du mois de septembre, Mobistar a dépassé le seuil des 5.000.000 de cartes SIM connectées au réseau. Le succès de l'offre M2M de Mobistar y joue un rôle crucial.



## Licence 800 MHz

Mobistar participe à l'appel d'offres organisé par les autorités belges en vue de l'obtention d'une licence pour les fréquences 800 MHz. L'acquisition de cette licence, qui améliorera la couverture du réseau Mobistar, représente un investissement de 120 millions d'euros.



# NOV

## Offre Discovery 4G dans 30 villes et communes

Mobistar ouvre son réseau 4G dans 30 villes et communes en Belgique. Dans l'attente de la commercialisation, les clients qui le souhaitent et possèdent un appareil compatible 4G peuvent utiliser gratuitement le nouveau réseau.

## Orange Communications Luxembourg lance Open TV

Orange Communications Luxembourg lance 'Open TV', proposant ainsi à ses clients un faisceau quad-play grâce au réseau câblé de son partenaire local.

## Gamme 'Animaux'

Mobistar renforce son portefeuille de produits dans le cadre d'une approche claire et segmentée.

## Concept store Liège

Mobistar ouvre à Liège son premier magasin du futur. Le nouveau concept store veut fournir aux clients une toute nouvelle expérience numérique, inscrite dans la nouvelle approche clientèle de Mobistar.

## Mobile Cloud

Mobistar est le premier opérateur belge à intégrer dans ses plans tarifaires une solution 'Mobile Cloud'. 'Mobile Cloud' offre à ses clients une solution sûre et dynamique pour le stockage de leurs données personnelles.

## Ouverture du câble

Les conditions financières liées à l'ouverture du réseau câblé ont été fixées par la CRC. En contraignant les opérateurs à ouvrir leurs réseaux câblés à d'autres fournisseurs, les régulateurs remodelent le paysage belge des télécoms.

## Facilité de crédit supplémentaire

Mobistar sécurise une ligne de crédit de 120 millions d'euros auprès d'Atlas Services Belgium S.A. Cette facilité de crédit additionnelle permettra à Mobistar de couvrir le coût d'acquisition du spectre 800 MHz obtenu en novembre.



DEC

## Troisième vague de vente couplée

Mobistar lance une troisième vague de téléphones mobiles en vente couplée, dont l'iPhone 5s.

## 'Boom' des données mobiles à la Saint-Sylvestre

Mobistar clôture 2013 sur une hausse substantielle du trafic de données mobiles qui a enregistré durant la nuit de la Saint-Sylvestre une progression de plus de 220 % par rapport à l'année précédente.







# Le cadre opérationnel en 2013



En Belgique, 2013 a été une année charnière pour le marché de la téléphonie mobile; une rotation élevée des clients soutenue par l'introduction de nouvelles règles et législations et une nette tendance à la baisse des prix consécutive à une concurrence accrue en sont les principaux facteurs.

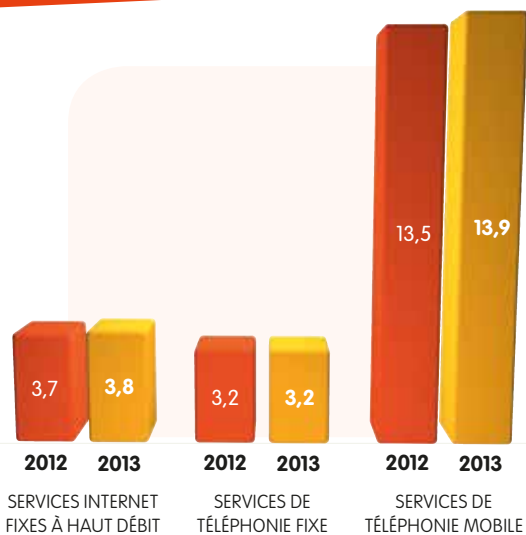
Tous les opérateurs réseaux mobiles, Mobistar compris, ont été contraints de revoir leurs plans tarifaires.



# Le marché belge des télécoms

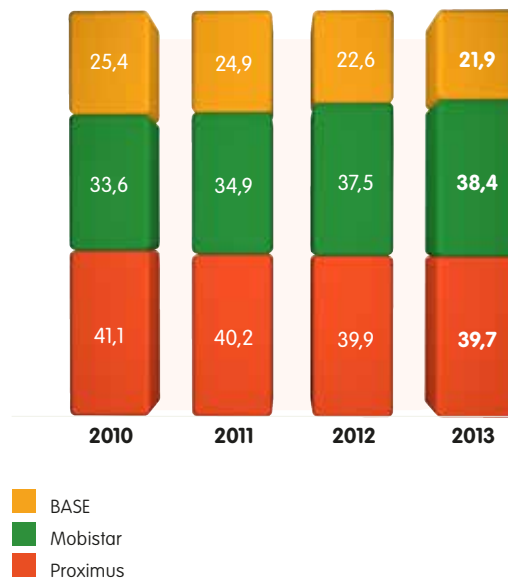
30

## Nombre de clients [ en millions d'euros ]



Source: estimations Mobistar.

## Part de marché réseau [ en % ]



Source: estimations Mobistar.

Ces dernières années, le marché belge des télécoms a été caractérisé par un déséquilibre structurel. Courant 2013, cette situation de marché s'est encore accentuée.

D'une part, nous avons un marché des télécommunications mobiles extrêmement compétitif et ouvert. Des lacunes dans le cadre législatif et le processus de décision politique ont entraîné une forte baisse des prix dans ce secteur, alors que les investissements, les taxes et les coûts d'exploitation n'ont fait qu'augmenter.

D'autre part, nous connaissons un marché fermé et duopolistique pour les services télécoms fixes, sur lequel l'opérateur historique et les câblodistributeurs, qui contrôlent ensemble l'offre triple play, sont parvenus à maintenir élevés, voire à augmenter les prix de l'internet à haut débit, de la télévision et de la téléphonie fixe, combinés ou non à des plans tarifaires mobiles. Mobistar déplore cette situation parce qu'elle désavantage le consommateur, en totale contradiction avec l'objectif des nouvelles lois télécoms. En outre, elle permet à l'opérateur historique et aux câblo-opérateurs de compenser les pertes découlant de la guerre des prix dans le segment de la téléphonie mobile par des recettes en hausse provenant des services télécoms fixes.

Malgré une perte en valeur, le marché belge des télécoms a progressé en volume, plus particulièrement le nombre total de services de téléphonie fixe, de l'internet fixe à haut débit et des cartes SIM mobiles. La croissance a été essentiellement portée par le volet mobile et l'importance grandissante du Machine-to-Machine. Avec 3,2 millions de clients, le marché de la téléphonie fixe est resté assez stable, alors que le volume des services internet fixes est en léger progrès.

Source: Mobistar

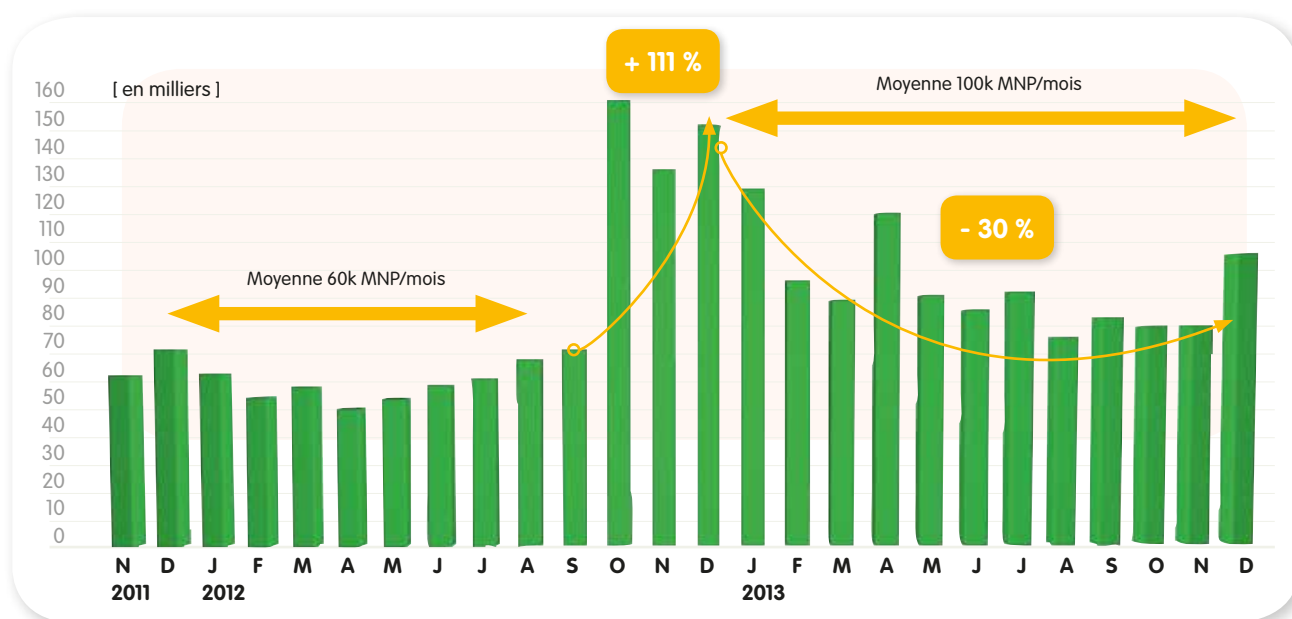
D'une part,  
nous avons un marché  
des télécommunications  
mobiles extrêmement  
compétitif et ouvert.

D'autre part, un marché  
fermé et duopolistique  
pour les services  
télécoms fixes, sur lequel  
l'opérateur historique et  
les câblodistributeurs,  
qui contrôlent ensemble  
l'offre triple play, sont  
parvenus à maintenir  
des prix élevés, voire à  
les augmenter, pour le  
consommateur belge.



## L'intensité du marché se stabilise au 2<sup>e</sup> semestre 2013... \*

... mais sa portabilité est structurellement supérieure à ce qu'elle était avant la loi télécom.



MNP: la portabilité du numéro de mobile permet de changer d'opérateur en conservant son numéro.  
L'opérateur sortant désactive le numéro de mobile dans son système d'information; le système destinataire active ce numéro dans le sien.

## Téléphonie mobile

En Belgique, 2013 a été une année charnière pour le secteur de la téléphonie mobile, tant par la rotation élevée des clients, l'introduction de nouvelles règles et législations que par la nette tendance à la baisse des prix consécutive à une concurrence accrue. Tous les opérateurs réseaux mobiles, Mobistar compris, ont été contraints de revoir leurs plans tarifaires.

Toutefois, le trafic de données mobiles a fait un énorme pas en avant. Dans une phase cruciale de son développement, l'internet mobile à haut débit est devenu aujourd'hui l'un des principaux moyens de communication. La pénétration grandissante des smartphones, elle-même dynamisée par la vente couplée d'appareils mobiles, a stimulé la percée du trafic de données mobiles. À cela s'ajoutent l'amélioration notable du réseau 3G et le lancement de la 4G qui ouvrent la voie à des services plus étendus, plus rapides et plus fiables.

En 2013, la part de marché réseau de Mobistar a poursuivi sa croissance, en grande partie grâce au Machine-to-Machine et à la progression du nombre de clients MVNO. La progression de la part de marché réseau de Mobistar s'est faite au détriment de BASE, celle de Belgacom restant pratiquement inchangée.

\* Le graphique montre l'évolution du nombre total de cartes SIM mobiles connectées au réseau des trois opérateurs de réseaux mobiles: Mobistar, BASE et Belgacom. En plus de leurs clients propres, ces chiffres tiennent également compte des contrats MVNO et Machine-to-Machine.

## Téléphonie fixe et internet

Sur le marché de la téléphonie fixe et de l'internet, la concurrence est restée modérée, avec une stratégie essentiellement axée sur l'élargissement et l'amélioration de l'offre existante. L'absence de concurrence significative a laissé toute liberté à l'opérateur historique et aux câblo-opérateurs pour augmenter les prix de la téléphonie et de l'internet fixes.

En mai 2013, Mobistar a annoncé le retrait de son service résidentiel fixe, pour des raisons techniques et commerciales. Depuis, la société a joué un rôle de pionnier dans le débat autour de l'ouverture du câble, un objectif stratégique auquel la dernière main a été donnée fin décembre 2013.



# Nouvelle législation, nouveaux règlements

En 2013, le marché belge des télécoms a été secoué par des changements de législation. Dans la plupart des cas, il s'agissait d'intégrer dans la législation belge des directives européennes ou d'implémenter des mesures spécifiques, fédérales ou régionales, en matière de protection du consommateur. Les nouvelles dispositions ont porté tant sur l'utilisation de l'infrastructure réseau que sur les relations entre opérateurs, d'une part, ou entre opérateurs et consommateurs, d'autre part.

## Impact sur les services mobiles

L'entrée en vigueur de la nouvelle loi télécom du 1<sup>er</sup> octobre 2012 a nettement simplifié la situation de l'abonné qui peut désormais, sans difficultés, résilier un contrat existant, conserver son numéro et s'adresser à un opérateur télécom alternatif. Conformément à la législation européenne, la durée minimale du contrat a été ramenée de 24 à 6 mois. De fait, la clause d'amende pour cessation anticipée de contrat a perdu sa portée commerciale.

La nouvelle loi a également conscientisé le client par rapport au marché et au contexte de facturation et l'a amené à être davantage proactif et à réagir plus rapidement. En téléphonie mobile, là où la concurrence entre plusieurs grands acteurs est particulièrement rude et les plans tarifaires toujours plus bas, le passage d'abonnés d'un opérateur à l'autre a pris des proportions exponentielles. En cela, la nouvelle loi n'a pas manqué son objectif. En 2013, quelque 1,5 million de Belges ont changé d'opérateur télécom. En conséquence, les opérateurs télécoms se sont encore plus disputé les faveurs du consommateur, s'efforçant en permanence de revoir leurs plans tarifaires à la baisse. Cette tendance a eu un effet négatif sur les marges, exposées à l'érosion des prix.

L'année dernière a eu lieu la dernière baisse en matière de tarifs de terminaisons mobiles (MTR – coûts que les opérateurs nationaux se facturent entre eux pour transférer les appels d'un réseau à l'autre). Puisqu'en Belgique, ces prix sont désormais parmi les plus bas d'Europe, Mobistar n'attend pas d'impact significatif en 2014 à cet égard.

Conformément à la réglementation européenne existante, les prix du roaming international ont eux aussi été revus à la baisse. Même si ces coûts ont déjà été considérablement réduits, on s'attend à ce que cette spirale descendante se poursuive. L'objectif final de l'UE est de supprimer intégralement les surcoûts pour le roaming au sein des États membres de l'Union d'ici 2016.

Sur le plan européen, la Commission a pris une nouvelle initiative réglementaire dans le cadre du marché numérique unique. Le projet de loi prévoit des modifications, notamment, en matière de communications internationales, de roaming international, de gestion du spectre, d'unification des licences et de protection du consommateur. Un nombre important de modifications s'y retrouvent et il n'est pas clair si – et quand – ces nouvelles dispositions entreront en vigueur.



## AFFECTATION ACTUELLE DU SPECTRE [ MHz DUPLEX ]

Les enchères 800 MHz ont eu lieu au T4-13



\* 900, 1.800 et 2.100 MHz technologiquement neutre

34

## Réseau mobile

En 2013, le gouvernement fédéral a organisé de nouvelles enchères de fréquences radio, plus particulièrement pour le spectre 800 MHz. À l'issue de l'enchère de novembre 2013, Mobistar a acquis une licence de 2x10 MHz pour une période de 20 ans. L'importance de cette licence réside dans la portée géographique du spectre 800 MHz, ce qui améliore considérablement la couverture du réseau Mobistar en vue des services 4G. Mobistar a acquis le lot qui comprend les obligations de couverture les plus élevées, confirmant ainsi son ambition de déployer en Belgique le meilleur réseau 4G.

L'acquisition de cette licence représente, pour Mobistar, un investissement de 120 millions d'euros. Les opérateurs avaient le choix entre deux modes de paiement: le coût de la licence pouvait être payé soit en une fois, soit en tranches annuelles. Mobistar a choisi de payer en une fois en décembre 2013. Vu que fin 2013, Telenet-Tecteo Bidco a formellement renoncé aux bandes 900 et 1800 MHz, il y a tout lieu de croire que la réorganisation totale du spectre, telle que prévue pour novembre 2015, n'aura pas lieu.

## Protection du consommateur

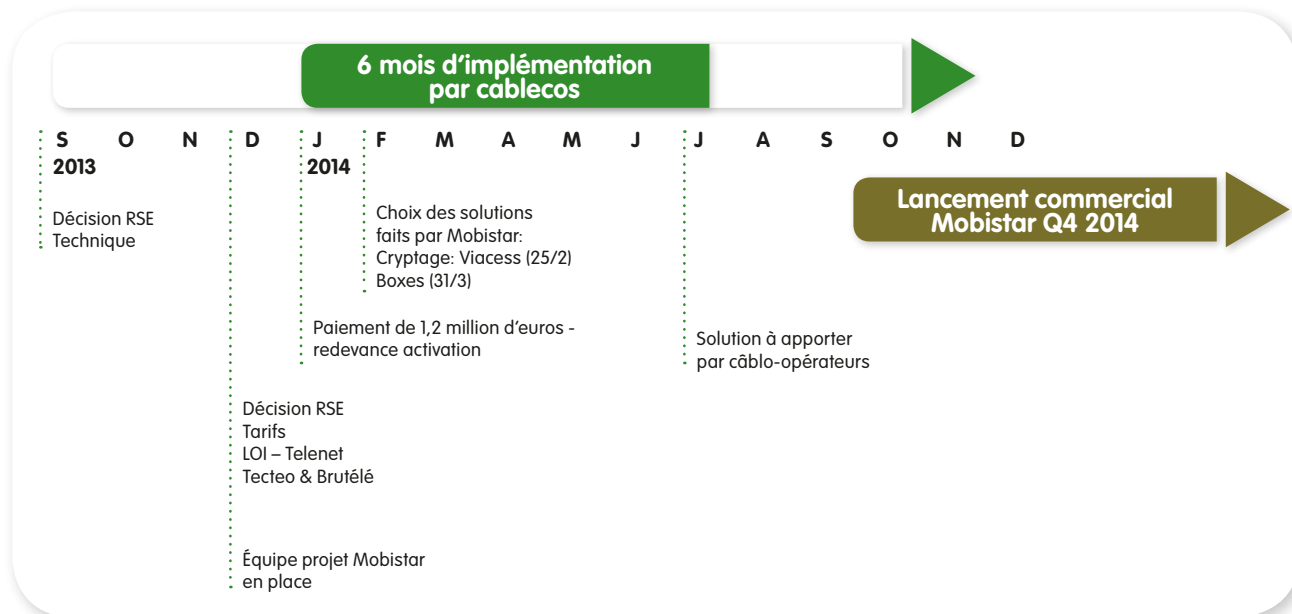
Dans le secteur des télécoms, la Belgique joue un rôle de pionnier et de créateur de tendances en matière de protection du consommateur. L'offre de services télécoms en Belgique est soumise à des mesures et règles bien plus strictes que dans d'autres pays. Cette situation résulte de la volonté de créer une transparence totale vis-à-vis du consommateur, qui pourra consulter pratiquement en permanence sa consommation et sa facturation, et bénéficiera des nombreuses mesures proactives qui y seront liées.

C'est ainsi que le consommateur se verra très régulièrement proposer le plan tarifaire le plus favorable et pourra plus facilement choisir un opérateur alternatif. Par ces mesures, les opérateurs sont contraints de répondre en permanence aux demandes de plans tarifaires plus compétitifs.

Mobistar applaudit les mesures apportant plus de transparence pour le consommateur mais déplore le fait que l'érosion des marges qui en résulte soit encore renforcée par l'impact du coût élevé des licences et des frais d'exploitation. La décision de la région wallonne de donner aux provinces et aux communes la possibilité de lever de nouvelles taxes sur les antennes des opérateurs est un bon exemple à cet égard.

# Mobistar se prépare à lancer une offre câblée régulée, en primeur.

Des offres régulées en Belgique avant la fin 2014.



## Ouverture du câble

L'une des grandes avancées en 2013 a indubitablement été l'ouverture du câble, amorcée en 2011 et finalisée fin 2013 lorsque les régulateurs ont défini les caractéristiques techniques et financières. Avec l'obligation de rendre les réseaux câblés accessibles aux autres fournisseurs, les régulateurs ont mis fin au monopole des opérateurs existants de ces réseaux. Ce faisant, ils ont redéfini le paysage et les relations entre les divers acteurs du marché des télécoms. Les services alternatifs et une offre complémentaire quant aux contenus créeront dans un avenir proche une marge supplémentaire pour la libre concurrence sur le marché des télécoms, ce dont au final, le consommateur bénéficiera.

L'ouverture du câble offre à Mobistar une alternative intéressante pour son offre précédente de télévision satellitaire, définitivement mise à l'arrêt en septembre 2013 pour des raisons techniques et commerciales. Grâce à l'ouverture du câble, Mobistar a donc fermement l'intention de rejouer la carte de la convergence et de proposer au cours de 2014 une offre combinée de télévision et d'internet à haut débit.

Les pouvoirs publics belges ont toujours été à l'écoute du consommateur, raison pour laquelle ils jouent un rôle de pionnier dans l'Union européenne. Nous croyons toutefois que le temps est venu de repenser les priorités et créer un cadre d'appui dans lequel la technologie créera de la croissance dans le pays.



# Tendances consommateurs

36

L'impact de la communication mobile, déjà énorme, ne cesse de se renforcer. La technologie mobile a non seulement changé la vie quotidienne de millions de personnes, elle a également profondément transformé de nombreux aspects de la culture contemporaine.

La communication mobile peut faciliter de nouveaux services et applications qui fournissent d'innombrables possibilités de générer des revenus pour des industries existantes ou nouvelles, qui à leur tour, influencent le quotidien de millions de consommateurs. Par ailleurs, la meilleure accessibilité de l'information et les nombreuses possibilités de la communication mobile entraînent l'accroissement de la productivité de consommateurs de mieux en mieux informés.

## Plans tarifaires intégrés

De nombreux clients de Mobistar ont des besoins et des intérêts similaires. Aussi, Mobistar les a regroupés en segments pour leur proposer une offre adaptée. Mobistar a élaboré pour chaque segment une proposition – services et appareils – adaptée: des plans tarifaires définis en fonction des différents usages aux formules spécifiques pour jeunes, adultes et seniors en passant par des solutions de communication entièrement intégrées pour les entreprises. La stratégie de Mobistar vise à approcher les clients avec des propositions personnalisées, quels que soient leurs besoins et leurs intérêts spécifiques.

Une tendance qui s'est de plus en plus nettement dessinée en 2013 est celle de l'utilisation des données mobiles, tant pour les particuliers que pour les professionnels. De plus en plus de clients recourent chaque jour aux données mobiles. C'est pour cette raison qu'en 2013, Mobistar a tout mis en œuvre pour accélérer le passage stratégique des plans tarifaires à 'paiement en fonction de la consommation' aux plans 'intégrant les données mobiles'. Ces plans tarifaires intégrés permettent à Mobistar de mieux répondre à la croissance des usages, des données mobiles et de la substitution des trafics voix et SMS.

Les smartphones sont les modèles de terminaux clés grâce auxquels nos clients accèdent à l'internet mobile. Plus nos clients disposeront d'un smartphone, meilleure sera l'opportunité pour Mobistar de vendre des données mobiles. En 2013, la Belgique a connu un tournant dans la vente de smartphones. Historiquement, la pénétration du smartphone en Belgique prenait du retard par rapport aux pays limitrophes, essentiellement en raison du faible taux de subsidiation des appareils mobiles. Comme dans l'intervalle, ces appareils se sont généralisés, le grand public belge a suivi. À cela s'ajoute également que l'offre de smartphones a fort augmenté, avec une segmentation du modèle d'entrée de gamme au haut de gamme. De même, les ventes couplées ont également augmenté en 2013. En 2012, une seule offre couplée incluant un smartphone a été lancée en fin d'année. En 2013, trois campagnes du genre ont été menées.





Pour **Mobistar**,  
l'innovation est plus que  
la mise en œuvre de  
solutions technologiques.  
Pour cette raison,  
nous lions étroitement  
l'innovation aux souhaits  
de nos clients.

Mobistar estime qu'il est de son devoir d'accompagner ses clients dans la transition vers la numérisation avancée et le trafic de données mobiles.

38

Les campagnes de vente couplée présentent toujours la même mécanique. Le client Mobistar bénéficie d'une importante réduction à l'achat d'un appareil mobile s'il souscrit un plan tarifaire 'Animaux'. En cas de résiliation avant terme du contrat, le client devra restituer à Mobistar la ristourne obtenue à l'achat de l'appareil, conformément à un tableau d'amortissement fixé au moment de la signature du contrat.

À présent que le principe des plans tarifaires incluant des données mobiles s'est généralisé et que les smartphones ont enfin trouvé leur chemin vers le grand public, il n'y a plus de frein à l'utilisation des données mobiles. En un an de temps, la consommation de données mobiles sur le réseau Mobistar a véritablement explosé.



## Appareils mobiles vs PC stationnaires

Avec le développement des données mobiles, le client télécom bénéficie d'une plus grande flexibilité. Le PC n'est plus indispensable pour utiliser les applications haut débit. Les appareils mobiles comme les smartphones, tablettes et ordinateurs portables reprennent une partie de ces tâches, via le réseau mobile.

Cette tendance ne fera que se renforcer à l'avenir. Fin 2013, 54 % de la population belge avait accès à l'internet via le GSM. 37 % disposaient d'un smartphone, un pourcentage appréciable sur un marché à peine subsidié et une hausse de 12 % par rapport à 2012.

- Les progrès en matière de couverture et de qualité du réseau constituent un facteur stimulant pour l'utilisation du smartphone et la consommation de données mobiles. Le lancement du réseau 4G est un facteur prometteur et stratégique dans ce développement. Fin 2013, Mobistar a ouvert son réseau 4G à plusieurs dizaines de milliers de clients qui ont pu le tester dans de nombreuses villes et communes. Particulièrement prometteurs, les premiers résultats inciteront les clients à la confiance.
- Alors que le réseau 3G existant s'utilise surtout pour le téléchargement ('download') de données, le nouveau réseau 4G conviendra parfaitement pour l'upload'. Les nouvelles possibilités stimuleront encore l'usage.

Un facteur clé de succès pour le positionnement de Mobistar sur le marché belge est la capacité à identifier de nouvelles tendances et à commercialiser de nouveaux développements technologiques répondant à la demande des clients.

Dans le cadre de cette approche, Mobistar accorde un grand crédit à la gestion de l'innovation. D'une part, en faisant appel au réseau mondial d'innovation du groupe Orange, d'autre part en créant au niveau local belge un écosystème d'agents de l'innovation. Pour Mobistar, l'innovation est plus que la mise en œuvre de solutions technologiques. Pour cette raison, Mobistar lie étroitement l'innovation aux souhaits de ses clients.

Le centre de test des consommateurs Mobistar étudie les produits et services avec un public-test, avant tout lancement commercial. Ceci permet à Mobistar d'améliorer toutes les nouveautés durant la phase de conception et de les optimiser en fonction des souhaits du consommateur. Il s'agit, au final, d'améliorer l'expérience client.

## Paiements mobiles

L'an dernier, Mobistar a joué un rôle de pionnier sur le marché belge des télécoms en tant que facilitateur de paiements mobiles. Vu sa forte position dans le segment résidentiel postpaid, Mobistar possède, avec tous ses clients, une relation de valeur en matière de paiement. Mobistar met tout en œuvre pour simplifier la vie de ses clients.

Après avoir rendu possible en décembre 2012, en tant qu'opérateur belge, les paiements mobiles pour les utilisateurs de Windows Phone, Mobistar a réalisé en 2013 une primeur belge supplémentaire: Mobistar est le premier opérateur de Belgique à rendre le paiement mobile accessible aux utilisateurs sous Android. Tous les clients Mobistar peuvent acheter leurs applis, jeux, musiques ou e-books sur Google Play et les payer via leur facture de GSM ou en créditant leur carte rechargeable.

Fin 2013, Mobistar a conclu un accord de principe avec Sixdots, un nouvel acteur qui lancera en 2014 une application mobile permettant notamment d'effectuer des paiements mobiles. Le client pourra lier ses cartes de débit et de crédit existantes à cette application simple de paiement mobile. À l'avenir, Mobistar pourra ainsi permettre à ses clients prepaid de recharger leur crédit d'appel ou de surf au départ de l'application mobile 'MyMobistar'. Le client conserve à tout moment sa mobilité complète et peut recharger sa carte prepaid où qu'il soit à l'aide de son smartphone. L'initiative Sixdots est soutenue par les quatre grandes banques de Belgique (BNP Paribas Fortis, Belfius, ING et KBC), ce qui lui donne d'emblée une grande portée.

## Le 'Mobile Cloud' de Mobistar

Les utilisateurs de télécoms et d'autres moyens de communication attachent traditionnellement une grande importance à la sécurité de stockage des données personnelles.

Alors que depuis longtemps, on avait pris l'habitude de télécharger des données et de les enregistrer sur son propre support, une tendance se dessine actuellement qui attache davantage d'importance à l'accessibilité des données qu'à leur possession concrète.

Le 'Cloud' mobile joue un rôle important dans ce changement de mentalité, car il permet aux utilisateurs, à l'aide d'une simple connexion réseau et d'un appareil mobile, d'accéder à toutes les données enregistrées dans le cloud mobile, de quelque manière que ce soit et, le cas échéant, de les partager avec d'autres utilisateurs.

Mobistar s'inscrit désormais dans cette tendance en intégrant le 'Mobile Cloud' dans ses plans tarifaires. Le 'Mobile Cloud' de Mobistar réserve au consommateur un espace de stockage protégé, facilement accessible à tout moment, et des fonctions qui facilitent le partage de contenus.

En outre, l'accès – l'envoi et la réception de fichiers – au 'Mobile Cloud' est entièrement gratuit en Belgique sur l'Internet Mobile de Mobistar. Avec la percée de la 4G, cette application ne pourra que gagner en intérêt, puisque le nouveau réseau, au-delà de la vitesse de téléchargement, accélérera également le chargement de données vers le 'cloud' mobile.

## Facebook et Twitter illimités

Facebook et Twitter permettent à leurs utilisateurs de partager et de faire du monde un lieu plus ouvert et plus interconnecté. Dans leur immense majorité, les utilisateurs de Facebook et de Twitter accèdent aux plateformes de médias sociaux via leur téléphone mobile. Fort de ce constat, Mobistar a lancé en 2010 'Facebook & Twitter Unlimited'. Cette formule offre un accès illimité à Facebook et Twitter comme complément aux gammes 'Animaux' de Mobistar. En 2013, l'utilisation de cette option est devenue un grand succès surtout parmi les jeunes.

## Mobistar à Mobistar

Par son offre, Mobistar montre que l'innovation ne traduit pas seulement un progrès technologique. C'est ainsi qu'avec le lancement de 'Mobistar à Mobistar gratuit' dans le courant de 2013, Mobistar a lancé une offre unique destinée à ses clients actuels et futurs. En moyenne, 50 % de tous les appels Mobistar sont adressés à des numéros Mobistar. Grâce à ce service automatique, ces appels sont désormais entièrement gratuits.





# Mobistar en 2013



En 2013, Mobistar a pris une série de mesures drastiques, qui positionnent l'entreprise de manière unique pour remodeler, dès 2014, le paysage des télécoms.





# En route vers l'entreprise numérique

42



Les interactions humaines resteront toujours le pilier de notre société, mais il est impossible de nier que la communication se numérise de plus en plus.

La construction de plateformes numériques performantes et conviviales reste une priorité absolue si nous voulons continuer à communiquer avec nos clients tout en maîtrisant nos coûts.

Mobistar veut être un coach et jouer un rôle de pionnier face à la numérisation croissante de la société.



## Satisfaction du client

Plus de neuf clients Mobistar sur dix se disent satisfaits du réseau. Le bureau d'étude iVOX a récemment mené, à la demande de Mobistar, une enquête sur la qualité perçue du réseau. L'opérateur télécom a interrogé 1.500 Belges de Bruxelles, du Brabant flamand, de Flandre orientale, de Flandre occidentale, du Hainaut et du Luxembourg. Les résultats de l'étude montrent qu'en moyenne, 93 % des utilisateurs Mobistar de ces régions étaient très satisfaits du réseau Mobistar. Les clients perçoivent surtout une amélioration en matière d'appels à domicile, d'envoi et de réception de messages, de qualité de l'internet mobile et d'appels en déplacement, en bus, tram ou train.





# Le marché résidentiel

44



**Mobistar** approche le consommateur de manière proactive, ce qui lui a donné une large avance en termes de relations clients et de loyauté.





## Offre mobile

La division clients résidentiels, qui opère sous la marque 'Mobistar', propose à quelque 2,4 millions de clients mobiles une offre variée de services postpaid et prepaid.

Sur le marché ouvert de la télécommunication mobile, les opérateurs ne peuvent plus compter sur la loyauté de leurs clients en raison d'une obligation contractuelle. Ils s'efforcent désormais de trouver des clients qui restent par choix. Cela exige plusieurs changements fondamentaux dans les modalités d'élaboration, de positionnement et de communication des plans tarifaires. Chez Mobistar, cette attitude s'est traduite par un tout nouveau type de plans tarifaires, désignés par des noms d'animaux. À chaque plan correspond un profil télécom spécifique.

Du Dauphin, socialement actif, à l'Écureuil plus prudent, du Kangourou familial à l'insatiable Panthère: chacun de ces plans tarifaires est transparent et s'accompagne de promesses spécifiques de Mobistar, garantes d'un meilleur service, d'un meilleur prix, d'une meilleure adéquation aux besoins et d'un avantage à vie.

L'offre postpaid de Mobistar privilégie le concept novateur de segmentation de la clientèle selon le type d'usage (voix, texte, surf), plutôt qu'une segmentation standard en fonction de l'importance de la facture. De cette manière, nous pouvons offrir au client la meilleure valeur, en faisant coïncider le contenu de l'offre (appareil, formules de minutes, messages SMS, paquets de données) avec les besoins de notre client. C'est en fait la concrétisation de notre stratégie: au-delà du prix, nous nous positionnons face à la concurrence sur la différenciation et la qualité.

Cette philosophie des plans tarifaires postpaid, Mobistar l'applique également à l'offre prepaid. Sous la même marque 'Mobistar', elle donne à nos clients la souplesse de répartir le montant de leur recharge entre la voix et les SMS/données.

Au second semestre, Mobistar s'est de plus en plus concentré sur le trafic de données mobiles. Une tendance que l'accroissement des ventes de smartphones est venu soutenir. Au cours de l'année 2013, l'utilisation de données mobiles, en croissance explosive, a grimpé de 54 Mo à 186 Mo par utilisateur et par mois. Mobistar a lancé en 2013 des abonnements multi-appareils qui permettent au client d'intégrer dans une 'formule données mobiles' unique leur smartphone, tablette ou autre appareil. La société a été la première à le faire.

Poursuivant dans l'innovation, Mobistar a proposé des services annexes à ses clients actuels:

### • Check-up personnel

Avec le 'Personal Check Up', Mobistar s'est lancé fin 2012 dans une campagne visant à évaluer deux fois par an les plans tarifaires en cours des clients et à leur proposer de manière proactive un plan mieux adapté. Mobistar voulait de la sorte satisfaire aux exigences de la loi télécom (qui prévoit une révision annuelle) mais, au-delà, répondre à la prise de conscience croissante du client quant au contenu et au coût de ses engagements en cours. Dans les années à venir, Mobistar continuera à investir dans sa relation clientèle afin d'augmenter la loyauté. En 2013, grâce au 'Personal Check Up', complété par des changements tarifaires organiques et systématiques, près d'1.000.000 de clients se sont vus proposer – et appliquer – un plan tarifaire mieux adapté. Aujourd'hui, 89 % des clients résidentiels possèdent un plan tarifaire 'Animaux' de moins de deux ans, ce qui confère à Mobistar une avance solide sur la concurrence.





## Dauphin

Éclatez-vous et partagez avec vos amis sans vous ruiner



## Kangourou

Beaucoup d'appels et de SMS pour gérer votre quotidien



## Panthère

Profitez sans limite de votre smartphone et de votre tablette



## Écureuil

Carte rechargeable Facile à joindre

### OFFRE PRODUITS B2C

Type	Nom	Caractéristiques principales
Postpaid	<b>Kangourou</b>	Les formules Kangourou conviennent aux personnes qui souhaitent appeler et envoyer des SMS, sans aucun besoin de données mobiles.
	<b>Dauphin</b>	Les personnes intéressées par les données mobiles sont servies par l'offre de base Dauphin.
	<b>Panthère</b>	Les personnes intéressées par les données mobiles sont servies par les offres d'abondance Panthère.
Prepaid	<b>Écureuil</b>	Carte rechargeable pour les appels et les SMS. Pour les besoins de base.
	<b>Kangourou</b>	Carte rechargeable pour davantage d'appels et de SMS, pour gérer le quotidien.
	<b>Dauphin</b>	Carte rechargeable fournissant une formule complète avec SMS illimités. Facebook et Twitter en illimité, mais aussi du volume de surf pour profiter de l'internet mobile.
Internet mobile	<b>Surf Card Extra</b>	
	<b>Internet Everywhere 15</b>	Accès totalement mobile à internet via un stick 3G connectable sur netbook ou un laptop.
	<b>Internet Everywhere Unlimited</b>	



### 'MyMobistar'

Le lancement de 'MyMobistar' a représenté une étape importante dans le passage au numérique de l'interaction avec les clients. 'MyMobistar' est une application par laquelle les clients contrôlent en permanence leur consommation et leur facture. 'MyMobistar' est de ce fait un outil important pour la maîtrise de sa facture télécom et un stimulant pour exploiter le plein potentiel d'un plan tarifaire. En outre, le client trouvera sur 'MyMobistar' le point de vente le plus proche et pourra y activer le roaming et d'autres options. En 2014, Mobistar activera de nouvelles fonctionnalités sur MyMobistar.

### • Nouveaux plans tarifaires

Le lancement par Mobistar, en avril 2012, des plans tarifaires 'Animaux' et la réaction de la concurrence sous forme de plans très simplifiés, a provoqué au printemps 2013 une réaction en chaîne chez les autres opérateurs. En avril 2013, Mobistar a, lui aussi, adapté ses plans tarifaires. Contrairement à ses concurrents, Mobistar n'a toutefois pas voulu simplifier à l'excès ses plans tarifaires. Mobistar est en effet convaincu qu'une offre complète mais restreinte répond mieux à l'usage et aux besoins personnels du client. Pour ce faire, Mobistar a réparti les clients par classes d'âge et a identifié leurs modes d'utilisation respectifs des outils de télécommunication contemporains.

### • 'Go Europe'

Pour répondre aux besoins des clients plus actifs à l'international, Mobistar a développé 'Go Europe', un programme de roaming grâce auquel les clients peuvent, pour un coût réduit de 3 euros par jour, bénéficier à l'étranger de leur plan tarifaire national. Conçue pour la maîtrise de la facture de télécommunication, cette mesure stimule également l'utilisation des télécoms à l'étranger.

### Offre fixe

Même s'il entend se positionner en premier lieu comme un opérateur mobile, Mobistar n'en reste pas moins convaincu de l'importance de l'offre fixe. La demande du client, qui cherche des solutions simples lui permettant de regrouper tous les services télécoms auprès d'un opérateur unique, est déterminante à cet égard.

Pour acquérir une part de marché significative sur ce segment en expansion, Mobistar a décidé, en 2010, de proposer des produits télécoms annexes à la téléphonie mobile, dont la télévision. Pour la télévision, la société devait trouver une solution impliquant le satellite, seule option possible à ce moment. Vu le taux élevé de pénétration du câble en Belgique – 98 % de la population y a accès – il est apparu que le satellite n'était pas une option privilégiée par nos clients. Le coût élevé des droits d'auteur, la complexité de l'installation et la configuration matérielle ont ralenti la percée de l'offre de télévision de Mobistar. En mai 2013, Mobistar a décidé d'abandonner progressivement l'offre TV. En septembre 2013, cette décision a été implémentée.

Toutefois, l'ouverture du câble, annoncée en 2011 et dont les modalités techniques et commerciales ont été fixées fin 2013, donne la possibilité de reformuler une offre convergente à l'avenir. Mobistar a la ferme intention de proposer des plans tarifaires intégrant la télévision, et ainsi se mesurer à nouveau aux opérateurs convergents.



# Le marché B2B

48



Pour satisfaire les entreprises, il faut être en mesure de répondre aux besoins évolutifs du marché professionnel.

Sur le marché B2B belge, Mobistar est et reste le principal challenger. Son approche segmentée, s'adresse tant aux grandes entreprises qu'aux petites et moyennes entreprises. Le département B2B de Mobistar est déjà très expérimenté dans l'intégration de services mobiles et fixes. Il est idéalement placé pour tirer profit de la tendance mondiale 'Mobile First'. Mobilité, cloud, innovation ouverte et partenariats ... autant d'éléments essentiels de la stratégie du département B2B de Mobistar. Plus encore que sur le marché résidentiel, Mobistar se positionne comme un innovateur qui veut accompagner ses clients dans la numérisation de leur organisation, là où par le passé, la connectivité mobile ne venait qu'en second lieu et que toutes les décisions étaient prises dans une perspective dominée par les services de lignes fixes.



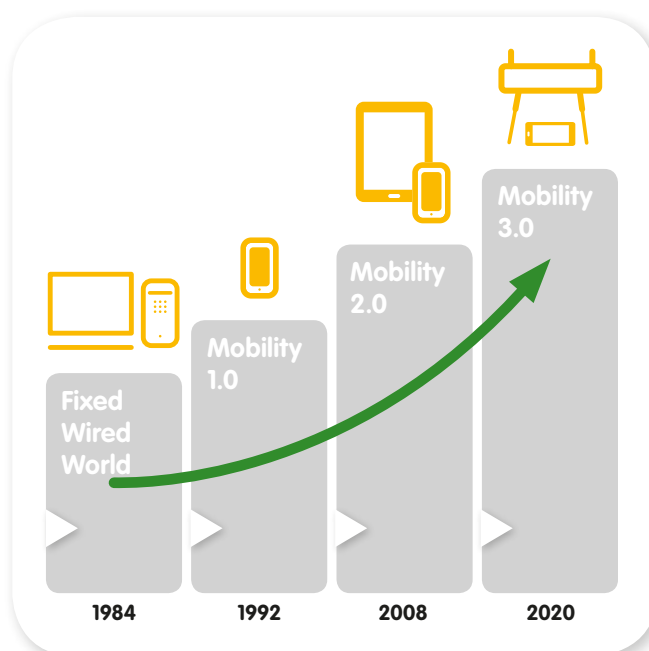
## Clients corporate

### Enterprise Mobility 3.0'

Pour offrir un support utile aux clients professionnels, Mobistar propose en premier lieu des solutions en téléphonie mobile, fixe, internet mobile, données mobiles et autres activités de 'carrier'. Cette offre de services est renforcée par une large palette de partenariats avec des intégrateurs ICT indépendants. En 2013, Mobistar a pleinement joué le jeu des nouveaux acteurs mobiles, fournisseurs d'applications mobiles IT innovantes et complémentaires aux systèmes et solutions IT traditionnels.

Cette stratégie, qui combine connectivité, contenu et services, a été baptisée 'Enterprise Mobility 3.0'. La réussite de cette stratégie dépend tout d'abord de l'exhaustivité de l'offre, qui présente les garanties demandées de protection du réseau et des données. L'offre de produits de connectivité de Mobistar est étroitement liée au 'Mobile Device Management' (MDM) et au 'Mobile App Management' (MAM). Mobistar entend répondre à une demande latente du marché, liée à la tendance sous-jacente du 'Bring Your Own Device' (BYOD) qui porte tant sur les appareils mobiles que sur leurs applications.

Dans cette perspective, Mobistar a entamé en 2013 la mise en œuvre d'un écosystème ouvert. Dans le courant de 2014, Mobistar continuera à cartographier les possibilités des applications novatrices, à formuler des propositions à des partenaires potentiels et à concrétiser des accords de coopération. Pour une efficacité maximale, l'organisation B2B a été repensée en 2013 par la fusion des départements 'Partnership' et 'Machine-to-Machine' de manière à proposer des solutions globales.



Type	Nature	Catégorie	Nom	
Communication	Téléphonie mobile	Internet mobile	Sur smartphone	National Unlimited / Business Everywhere / Blackberry
			Sur votre PC ou tablette	Business Everywhere Essential / Business Everywhere Intense
			Sur appareils multiples	Business Everywhere Duo / Mobile Data Sum & Share
		Téléphonie fixe		Fix Corporate / One Office Voice Pack / One Office Full Pack
		Données et internet fixes		One Office Voice Pack / One Office Full Pack / Matrix Solution with IP VPN, Ethernet, Corporate internet
Appareils	Catalogue d'appareils			
	Services		Mobile Device Management / Device Xpert Line / Device Business Insurance / GSM Clinic / Hardware Care	
Mobility Management	Solution	BYOD Management		
		Mobistar Mobile Device Management	Standard / Advanced / Premium	
Machine-to-Machine et applications	Machine-to-Machine (M2M)		M2M Essential / Customized M2M	
	Applications			
Services sur mesure				

## Offre B2B

Mobistar a lancé en septembre 2013 une offre adaptée, spécialement conçue pour les clients professionnels. Elle met l'accent sur le 'Mobile Business', une formule pour les clients disposant de 5 à 500 cartes SIM. Une extension possible est 'National Unlimited Traveller', très intéressante en cas de roaming intensif à l'étranger. Les petites entreprises et les clients SOHO – entre 1 et 5 cartes – se verront proposer 'Pro Inclusive', qui vient en complément des plans tarifaires 'Animaux'.

Tout comme pour les clients résidentiels, Mobistar s'engage à effectuer tous les six mois un contrôle du plan tarifaire en cours, dans le but de pouvoir proposer, si possible, une solution mieux adaptée.

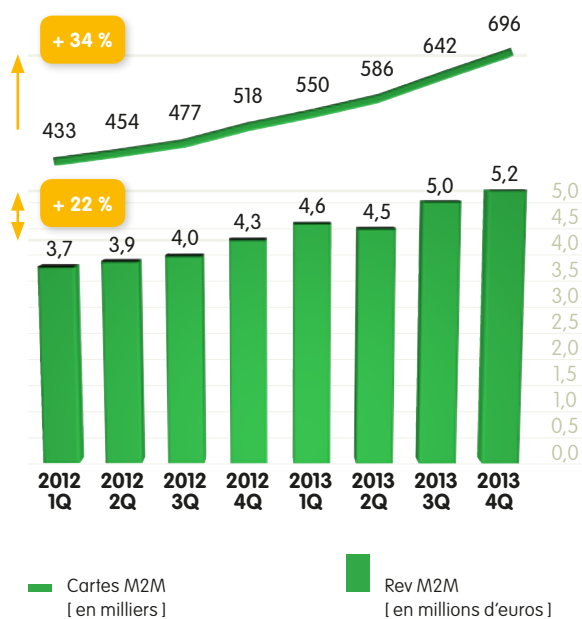
## Relations clients

Pour renforcer les relations avec les clients professionnels, Mobistar a lancé en 2013 un site B2B qui leur est réservé. La numérisation poussée de la communication et l'interaction avec le client a été étendue aux Mobistar centers, où les clients B2B sont reçus dans des points experts dédiés. Parallèlement, le département vente directe a été scindé en quatre équipes régionales, mieux armées pour répondre aux demandes spécifiques des clients. Les Mobistar centers remplissent déjà souvent le rôle de centre d'expertise physique pour le marché professionnel.

## Machine-to-Machine (M2M)

La commande de machines n'est plus seulement affaire d'interaction et de supervision humaines. Une grande partie de la supervision est déjà automatisée, une tendance qui se renforcera encore à l'avenir. Les rapports de supervision sont automatiquement expédiés depuis un centre de données programmé.

## M2M



Les distributeurs automatiques de boissons peuvent eux-mêmes signaler une rupture prochaine d'approvisionnement ou des installations techniques annoncer elles-mêmes leurs besoins d'entretien. Dans d'autres secteurs aussi – circulation (protection, contrôle de trajet, 'payer selon votre conduite', ...), soins de santé, jeux de hasard, services publics ou sphère privée – de nombreuses applications sont en service ou en voie de l'être.

La transmission des données s'effectue à l'aide de cartes SIM connectées au réseau d'un opérateur. Leader de ce segment avec une part de marché de plus de 70 % en Belgique, Mobistar entend bien consolider et renforcer cette position.

Le nombre de cartes SIM pour applications Machine-to-Machine a connu une forte augmentation en 2013, surtout vers la fin de l'année. Fin 2013, 695.691 cartes SIM étaient actives sur des applications Machine-to-Machine, contre 518.098 fin 2012, soit une hausse de 34,3 %. La connectivité M2M et le potentiel de croissance de ce segment sont en outre très prometteurs. À cela s'ajoute qu'un nouveau contrat représente facilement plusieurs milliers de cartes et que le départ vers la concurrence est pratiquement exclu pendant toute la durée du contrat des installations concernées.

Mobistar espère atteindre le cap du million de cartes SIM pour applications Machine-to-Machine d'ici fin 2014. À l'avenir, on s'attend à ce que le M2M réalise une grande percée, largement au-delà du périmètre des applications strictement professionnelles, pour devenir un composant élémentaire d'un nombre important d'applications dans la vie quotidienne de chaque consommateur.

## Qu'est-ce qu'un objet connecté ?

**Les Véhicules Connectés** sont des équipements qui permettent le transport de passagers ou de marchandises, par ex. 'e-call', gestion de flotte.

**Les Personnes Connectées** sont des hommes ou des animaux, par ex. pour repérer leur position géographique, ou la mesure de marqueurs biologiques.

**Les Gadgets Consommateurs Connectés** sont des équipements électroniques conçus pour la communication et/ou les loisirs, par ex. caméras, téléviseurs et biens de grande consommation.

**L'Argent Connecté** comprend les moyens de paiement et les services qui y correspondent, par ex. automates, points de vente.

**Les Bâtiments Connectés** comprennent les structures physiques utilisées comme logements, bureaux ou équipements publics.

**Le Processus Industriel Connecté** se définit comme la partie d'une procédure ou d'un processus commercial plus important, par exemple un équipement de production industriel.

**Les Infrastructures Connectées** sont des objets physiques optimisés en fonction des exigences du public ou de la législation, par ex. les réseaux intelligents ('smart grid'), les compteurs intelligents.

## MVNO

Les clients MVNO recourent au réseau de Mobistar pour proposer des services ou des produits pour lesquels ils ne disposent pas eux-mêmes de l'infrastructure technique nécessaire. La relation MVNO la plus connue est celle que Mobistar entretient avec Telenet, qui confie au réseau Mobistar son offre mobile.

Les contrats MVNO présentent l'avantage d'amortir les coûts fixes sur une clientèle plus large, ce qui réduit le coût moyen par utilisateur. L'accent est mis sur les accords MVNO qui apportent une complémentarité soit pour le contenu, soit pour le segment de clientèle qu'ils visent. En pratique, Mobistar vise surtout les partenaires MVNO qui se différencient en matière de contenu (par exemple avec des formules de roaming intéressantes ou disposant de centres de compétences dans d'autres langues) et les partenaires à bas coût.

Le nombre de clients MVNO est passé de 890.000 en décembre 2012 à 1.209.732 fin 2013, soit une hausse de 36 %. Il va de soi qu'en 2014, Mobistar étudiera toutes les opportunités pour consolider plus avant son leadership dans ce segment.





# Orange Communications Luxembourg

52





Orange Communications Luxembourg S.A. est une filiale à 100 % de Mobistar. Actif depuis près de 10 ans au Grand-Duché, Orange Communications Luxembourg compte un peu plus de 100.000 clients sur une population totale de 537.000 habitants, complétée chaque jour par 157.000 navetteurs étrangers (estimations).

On notera le taux de pénétration élevé du smartphone au Luxembourg – avec presque 80 %, c’est nettement supérieur à la Belgique – ainsi que le succès des formules all-in qui ont permis la forte croissance du trafic de données mobiles au Luxembourg. Avec un réseau couvrant plus de 90 % de la population en 2G/3G et 70 % en 4G, Orange Communications Luxembourg possède encore un joli potentiel de croissance.



## Réseau 4G

En octobre 2012, Orange Communications Luxembourg a été le premier opérateur luxembourgeois à proposer des données mobiles sur son réseau 4G. En octobre 2013, Orange Communications Luxembourg a lancé le réseau 4G pour smartphone et innové en intégrant automatiquement la 4G dans la plupart de ses formules tarifaires. En 2013, plus de 6 millions ont été investis, essentiellement dans de nouveaux systèmes IT et dans l’extension du réseau 4G qui, d’ici le début de 2015, couvrira lui aussi plus de 90 % de la population.

## Quadruple play

L’élargissement du portefeuille s’est manifesté au travers de l’offre quadruple ‘Open TV’ regroupant la téléphonie mobile et fixe, l’internet et la télévision. Pour construire cette offre commercialisée en novembre 2013, Orange Communications Luxembourg a conclu un partenariat avec Eltrona Telecom, le principal câblo-distributeur au Luxembourg. Les premiers résultats sont très encourageants: près de 30 % des clients sont de nouveaux prospects qui n’avaient encore jamais eu d’abonnement mobile chez Orange Communications Luxembourg. L’expérience acquise lors de la gestion de ce processus pourra servir en Belgique, maintenant que le dossier de la ‘régulation du câble’ est entré dans sa phase d’implémentation.

## Roaming

Dans un pays de transit comme le Luxembourg, le trafic téléphonique international est une donnée importante. Orange Communications Luxembourg joue un rôle proactif à ce niveau. Depuis septembre 2013, une offre roaming est intégrée dans la plupart des formules commercialisées par Orange.

Si elle a exercé un impact négatif sur le chiffre d’affaires à court terme, cette mesure n’en a pas moins favorablement influencé l’attractivité du portefeuille de produits. La croissance de la clientèle résidentielle au quatrième trimestre démontre que le consommateur luxembourgeois apprécie l’approche pionnière et l’avance commerciale d’Orange Communications Luxembourg.

Le chiffre d’affaires 2013 d’Orange Communications Luxembourg est resté stable par rapport à 2012. Toutefois, une meilleure efficacité et une plus grande maîtrise des coûts ont favorablement influencé l’EBITDA. Pour 2014, Orange Communications Luxembourg prévoit une année tout aussi dynamique, durant laquelle il continuera à surprendre le marché par des applications innovantes pour, de cette manière, consolider et étendre sa position au Grand-Duché, en dépit d’une pression réglementaire qui a provoqué une chute de 90 % des tarifs de terminaison mobile.

## B2B SOHOS

Une offre complète à destination des SOHO a été lancée en septembre 2013 avec une particularité, elle est disponible en vente directe via les ‘accounts managers B2B’ mais aussi dans les shops en distribution physique avec l’ouverture de 9 espaces PRO spécialement dédiés à ce segment afin de pouvoir couvrir les besoins des artisans, professions libérales, entrepreneurs et petites sociétés. Les résultats sont à la hauteur des attentes sur une cible qui n’est pas encore vraiment considérée avec une offre dédiée par la concurrence.



## Le réseau **Mobistar**

Accéder aux services de téléphonie et d'internet mobile partout, à tout moment et dans les meilleures conditions.

54



Notre principe de base est simple: partout, à tout moment et dans les meilleures conditions, tous les clients de Mobistar doivent pouvoir téléphoner et accéder à l'internet mobile. Grâce à un réseau mobile étendu, Mobistar couvre à l'heure actuelle, pour les trafics voix et vidéo ainsi que pour l'internet à très haut débit, 99 % de la population à l'extérieur et plus de 88 %, à l'intérieur. Le réseau de Mobistar est la clé de voûte de toute la politique de l'entreprise. En Belgique, Mobistar compte 3.938 antennes, réparties sur tout le territoire, dont 753 sont partagées avec d'autres opérateurs.



(en % de la population belge)

Couverture réseau	2013	2012	2011
<b>GSM Voix / Edge</b>	<b>99,7 %</b>	99,7 %	99,7 %
<b>3G (UMTS) / HSDPA</b>	<b>99 %</b>	97 %	96 %
<b>Nombre de sites radio 2G *</b>	<b>3.428</b>	3.352	3.335
<b>Nombre de sites radio 3G *</b>	<b>2.950</b>	2.412	2.148

\* Y compris intérieurs immeubles et tunnels.

Source: Mobistar.

Pour améliorer en permanence la qualité du service et mener à bien son ambitieuse stratégie en matière de données mobiles, Mobistar investit en permanence dans le développement, la performance et le déploiement de son réseau. En 2013, le total des montants investis dans l'infrastructure réseau a atteint 260 millions d'euros, y compris l'achat de la licence pour le spectre 800 MHz. L'acquisition du spectre 800 MHz doit être considérée comme un investissement essentiel, parce qu'il améliorera fortement le réseau 4G.

Une étape importante du programme d'investissement et d'innovation a consisté dans la mise à jour du réseau radio, au cours de laquelle l'ancien équipement Nortel 2G a été remplacé par une nouvelle infrastructure Huawei 2G/3G/4G, avec des antennes radio plus performantes et 25 % moins gourmandes en énergie à périmètre constant. Lancé en 2011 et achevé en 2013, le programme a considérablement amélioré la réception intérieure profonde des habitations/immeubles. En 2013, la vitesse de download sur le réseau Mobistar a doublé par rapport à l'année précédente. Cette mise à jour de grande envergure – un investissement de 36 millions d'euros – a préparé Mobistar à l'arrivée de la toute nouvelle technologie 4G.

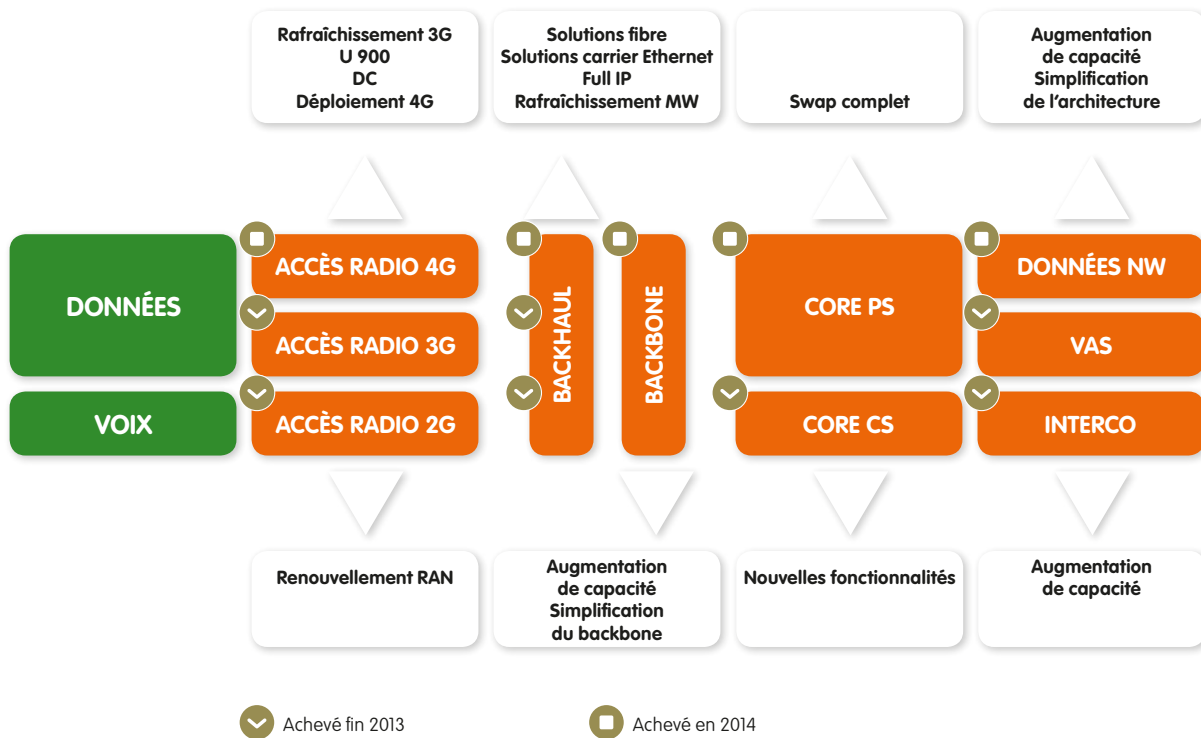
L'extension de l'UMTS à la fréquence 900 MHz utilisant des sites radio supplémentaires, et l'activation de la technologie auxiliaire 3G dual carrier se sont achevées au 3ème trimestre 2013. Outre l'extension de la couverture, ces interventions assurent une qualité plus élevée du réseau et une vitesse plus rapide. Le principe de base de Mobistar s'applique ici aussi: les clients doivent à tout moment, n'importe où et dans les meilleures conditions pouvoir accéder à notre service de téléphonie mobile et à l'internet.

En novembre 2013, Mobistar a ouvert son réseau 4G à des milliers de clients dans 30 villes et communes belges. À la fin de l'année, le nombre de villes couvertes en 4G avait déjà grimpé à 50. Au premier semestre de 2014, Mobistar y ajoutera encore au moins 80 villes et communes et lancera son offre commerciale. Mobistar, qui veut garantir une expérience 4G parfaite, s'est imposé des critères particulièrement stricts pour déclarer une ville opérationnelle à la 4G.





## Le réseau rénové de Mobistar





Pour 2014, Mobistar vise à renforcer la qualité, dans le réseau 3G comme 4G, avec l'ambition de couvrir pratiquement tout le pays en 4G d'ici fin 2014. Dans ce contexte, Mobistar espère un débloquage en Région de Bruxelles-Capitale, où l'implémentation de la 4G n'est pas encore possible en raison de la législation en vigueur sur les émissions.

À plus long terme, Mobistar disposera d'un plus grand nombre d'antennes à micro-ondes et d'un réseau fibre, détenu en propre, plus étendu. Cela permet à Mobistar d'améliorer la qualité du backhaul de ses lignes à haute vitesse et au client de bénéficier de l'expérience numérique la plus intense possible.

Le projet 'Highway' de Mobistar prend de la vitesse lui aussi. Il vise à renforcer l'expérience client le long des autoroutes belges. Des essais approfondis partout dans le pays ont permis aux ingénieurs de Mobistar de détecter les trous de couverture du réseau et d'entreprendre des actions ciblées pour que l'expérience d'utilisation reste harmonieuse.

Mobistar a déployé tous ses efforts pour communiquer avec tous ses clients de manière personnalisée et transparente sur les mesures prises afin de garantir une performance optimale du réseau.

Dans un cadre plus large, la sécurité des données personnelles devient un facteur clé pour l'avenir. Au vu de l'importance croissante du trafic de données mobiles, l'équilibre entre performance du réseau et sécurité, tant pour le réseau que pour les données elles-mêmes, devient plus crucial encore. Ici aussi, Mobistar s'engage à répondre aussi efficacement que possible aux attentes de ses clients.

La qualité du réseau doit être réellement perçue par le client, sans quoi elle est sans valeur.



## Approche client

58



Mobistar  
doit interagir  
avec ses clients  
de manière cohérente  
et structurellement  
rentable.

Rencontrons-nous

@Mobistar

**Sur un marché télécom en évolution rapide, où la numérisation est à l'ordre du jour, l'approche de la relation client a connu une mutation importante.**

**Le modèle traditionnel – revendeurs et détaillants multimarques – laisse trop de champ à la perte de clients, tendance que la nouvelle loi télécom renforce.**

**Le maintien de la clientèle existante est un facteur crucial et, pour cela, une nouvelle approche client directe via des canaux propres, semble le moyen le plus adéquat.**



En 2013, le réseau de distribution de Mobistar comprenait 161 points de vente, dont 45 en gestion propre. Fin 2013, 53,3 % des ventes étaient réalisées par les canaux de vente directs de Mobistar, dont ses propres points de vente, les points de vente Mobistar Traffic Zone (un concept shop-in-shop), les sites web B2C et B2B et la télévente. 46,7 % des ventes provenaient de canaux indirects, comme les points de vente Mobistar exploités par des agents externes, des partenaires professionnels, des distributeurs exclusifs et non exclusifs comme les vendeurs de télécoms, les groupements d'achat, etc.

Le raccourcissement de la durée du contrat imposé par la nouvelle loi télécom a incité Mobistar à revoir en profondeur sa stratégie de distribution dans le courant de l'année 2013. Historiquement, l'accent était mis sur l'acquisition de nouveaux clients avec, au minimum, un contrat de 24 mois. Aujourd'hui, le client n'est plus lié par contrat que pour un maximum de 6 mois - mais dans les faits, de plus en plus de contrats d'une durée inférieure (même d'un mois) sont d'application.

Ainsi, la priorité actuelle des opérateurs télécoms est davantage la consolidation de leur base client. Dans ce contexte, les aspects d'expérience client, de service à la clientèle et d'approche proactive passent à l'avant-plan. Mobistar privilégie donc ses canaux de ventes contrôlés et exclusifs.

Sur un marché où les marges se resserrent, le grand défi consiste à ce que l'interaction directe avec le client puisse être aussi innovante, performante et rentable que possible. Dans cette perspective, Mobistar a franchi en 2013 une étape supplémentaire dans la numérisation de ses contacts clients. Au-delà des exigences légales, on assiste d'ailleurs à une nouvelle évolution des transactions en ligne, dans le secteur des télécoms également. Le lancement de nouveaux sites web B2B et B2C doit être appréhendé en ce sens, même si de nombreux clients privilégient les contacts directs avec un vendeur.



## L'expérience client doit être améliorée par de nouveaux concept stores, des services en points de vente et des fonctionnalités multicanales.

### DISTRIBUTION CONTRÔLÉE

- Renforcer le réseau contrôlé.
- Rationaliser l'empreinte.
- Compléter le réseau avec d'autres flux de trafic extérieurs à nos canaux contrôlés.

### CENTRÉ WEB

- Développer les ventes en ligne.
- Augmenter agressivement les ventes en ligne et la rétention.
- Être à l'avant-plan des fonctionnalités en ligne, des médias sociaux, etc.

### EXPÉRIENCE CLIENT

- Expérience multicanal parfaite @ chaque point de contact avec le client.
- Attention particulière sur les points de vente et les services.

## Une approche intégrée réunissant toutes les étapes du cycle de vie client sur tous nos canaux de distribution.







## Concept store

Le nouveau concept store de Liège est le premier exemple de cette nouvelle stratégie numérique de Mobistar. Le magasin fait non seulement rayonner l'image de Mobistar, mais crée également un environnement accueillant et moderne, offrant au client une expérience unique. Avec l'ouverture du concept store à Liège en novembre 2013, Mobistar dépasse même les attentes du client. Le nouveau concept a singulièrement stimulé les performances du point de vente au niveau de la fourniture de services comme de la vente de smartphones, deux segments qui ont largement contribué au succès de 2013 et sur lesquels Mobistar est actuellement, avec 25 %, le numéro un en parts de marché.

En outre, le nouveau concept store est le point de ralliement privilégié des clients professionnels qui y trouvent désormais des services qui n'étaient auparavant accessibles que par téléphone. La preuve que cette approche plaît au client ? Le Net Promoter Score est en hausse de 20 % pour nos canaux de vente de détail.

## L'innovation en mouvement

En 2014, nous ferons face à plusieurs défis. C'est ainsi que Mobistar devra engager une collaboration avec des partenaires clés pour l'exploitation des futurs concept stores. Dans le même temps, il devra aussi optimiser ses coûts opérationnels en réduisant de 20 % le nombre de ses points de vente, sans pour autant perdre de vue les besoins du client.

Par ailleurs, le déploiement de la plateforme numérique continue à exiger une attention de tous les instants. L'efficacité de la communication sur le web doit se manifester dans les points de vente également. Dans ce contexte, un modèle de compétences a été élaboré pour les vendeurs qui, à l'avenir, devront pouvoir faire bien plus que vendre de la téléphonie mobile. Avec l'ouverture du câble et l'offre de plans tarifaires convergents, le vendeur de demain sera plus que jamais un partenaire, capable de communiquer avec ses clients d'une manière structurellement efficace.

Pour soutenir la nouvelle approche client, Mobistar a également retravaillé et reprécisé son image de marque. Mobistar entend concevoir une communication simple, compréhensible et transparente sur le thème du mode de vie mobile, illustré par des exemples de la vie quotidienne.



# La responsabilité sociétale de l'entreprise



En 2013, Mobistar a souhaité poursuivre le dialogue entamé en 2012 avec les parties prenantes, persuadé qu'une stratégie CSR de qualité se doit d'être fondée sur l'écoute et le dialogue.

C'est à cette fin que Mobistar a installé son 'CSR Advisory Board', composé de personnalités externes à l'entreprise et choisis pour leur qualité d'experts dans différents domaines sociétaux.

## Message de la présidente du 'CSR Advisory Board'

«En tant que présidente du CSR Advisory Board, j'ai le plaisir de suivre de près la politique de Mobistar en matière de RSE. Le 'CSR Advisory Board' est une première en Belgique, avec la particularité de rassembler des membres internes et externes à l'entreprise. Cet organe est essentiellement chargé d'assurer un suivi critique et constructif de la stratégie RSE de Mobistar, notamment en émettant des suggestions innovantes partant d'un point de vue différent. Messieurs Jean Marc Harion, CEO de Mobistar, Paul-Marie Dessart, Secrétaire Général et Eric Dekeuleneer, professeur à la Solvay Business School et administrateur de Mobistar, représentent l'entreprise. Le comité peut également compter sur l'expérience de Madame Patrizia Zanoni, professeur en diversité et innovation sociale à l'université d'Hasselt et de Monsieur Eric Domb, CEO de Pairi Daiza et ex-président de l'Union Wallonne des Entreprises, également auteur de l'ouvrage 'L'engagement sociétal de Pairi Daiza'. En tant que Change Executive Officer de Business & Society Belgium, j'ai le plaisir de présider le 'CSR Advisory Board', dont Madame Sabine Desmette, responsable RSE de Mobistar, assure la coordination.

Nous nous réunissons deux fois par an pour évaluer la stratégie RSE. Le regard extérieur des experts permet à Mobistar de progresser dans sa démarche. Au cours de cette première année, nous avons eu des échanges d'idées avec Madame Cristina Zanchi, Chief Consumer Officer, sur l'approche client de Mobistar et son implication dans la stratégie de l'entreprise.

Ceci témoigne d'un esprit d'ouverture et de dialogue encore trop souvent absent dans les grandes entreprises. J'espère dès lors que l'initiative de Mobistar sera suivie par d'autres organisations soucieuses de créer une économie plus durable.»

### Sabine Denis

Présidente du CSR Advisory Board et  
Change Executive Officer de Business & Society Belgium



## Gouvernance

Le 'CSR Advisory Board' a été installé en septembre 2013. Ce conseil est composé de deux membres internes et de quatre externes. Le 'CSR Advisory Board' a notamment pour mission:

- D'informer Mobistar des innovations en matière de responsabilité sociétale et développement durable;
- D'émettre des avis et suggestions à propos de la stratégie CSR de Mobistar et les proposer au 'CSR Committee';
- De donner des conseils en termes de sensibilisation interne à la CSR.

Les recommandations du 'CSR Advisory Board' sont mises en œuvre par le 'CSR Committee', composé du CEO, du Secrétaire Général ainsi que de 3 membres du Management Exécutif de Mobistar. Un groupe de travail composé de plusieurs 'project leaders' impliqués, développe et met en œuvre les plans d'action concrets.

## Stratégie

La consultation des parties prenantes a permis d'identifier les attentes de celles-ci et les priorités à mettre en œuvre. Suite à cet exercice, la stratégie RSE est en cours d'adaptation à ces priorités. Dans ce contexte, la mise en place de l'Advisory Board' permet un lien continu avec les parties prenantes. La stratégie CSR de Mobistar est intégrée à son activité et rencontre des objectifs en lien avec ses engagements:

- Permettre à nos employés d'être reconnus pour leur contribution et de développer leur potentiel;
- Respecter nos clients et leur garantir qualité, transparence et sécurité dans l'accès à nos services;
- Favoriser une intégration harmonieuse de notre entreprise dans la société notamment en stimulant l'inclusion sociale et digitale;
- Diminuer notre impact sur l'environnement.

65



Les collaborateurs

La société

Les clients

L'environnement



# Les collaborateurs

66



Mobistar considère sa politique RH comme un facteur central dans sa stratégie d'entreprise. La politique RH a été revue en 2013.

Les collaborateurs de Mobistar constituent un atout important que Mobistar veut développer afin d'apporter des modifications à l'organisation et, plus largement, changer l'entreprise.



## Employabilité



68

Proposer aux collaborateurs de nouvelles façons de travailler.

Réunir des gens.

Construire le dialogue social.

L'évolution des compétences des team members fait l'objet d'une gestion rigoureuse. Au départ d'une analyse des besoins de l'entreprise, Mobistar a identifié les compétences essentielles pour l'avenir et axé sa structure sur les quatre grandes priorités stratégiques de la société:

- être le leader du marché mobile,
- proposer des services innovants,
- offrir la meilleure expérience client,
- atteindre l'efficacité maximale dans le secteur.

Le développement de chaque team member est mis en adéquation avec l'évolution requise des compétences, et le potentiel de développement de carrière dans l'entreprise s'en trouve optimisé. Un plan général de développement a été rédigé pour l'ensemble de l'entreprise. Il vise à créer un cadre pour l'évolution des compétences et une culture de développement continu, dans lequel le potentiel des collaborateurs pourra s'épanouir.

L'approche se veut néanmoins flexible.



### Gestion du changement

Faire prendre à notre organisation une nouvelle direction.



### Collaboration transversale

Créer un environnement collaboratif pour dynamiser la performance commerciale.



### Développement des personnes

Développer les forces de notre personnel pour atteindre l'excellence.



### Orientation client

Créer une culture centrée sur le client.



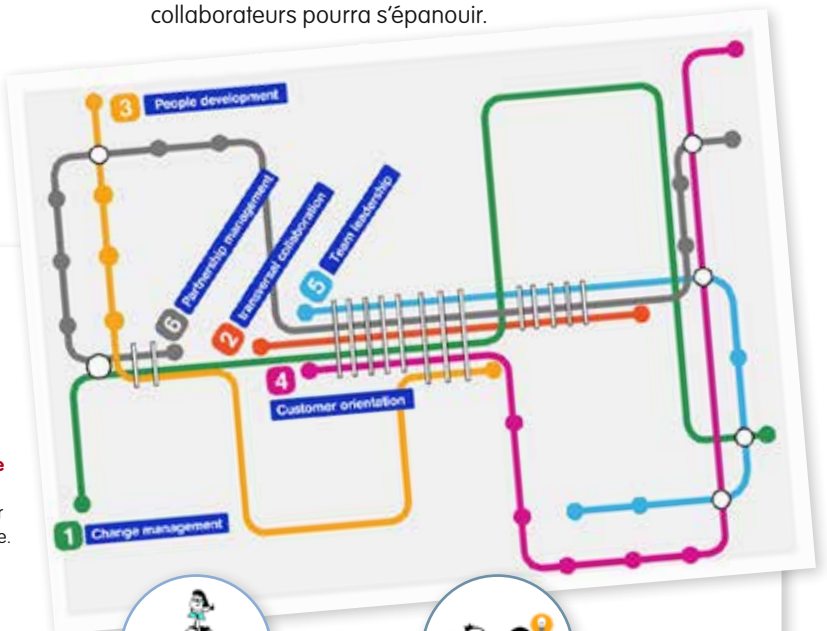
### Team leadership

Mettre en place une équipe hautement performante

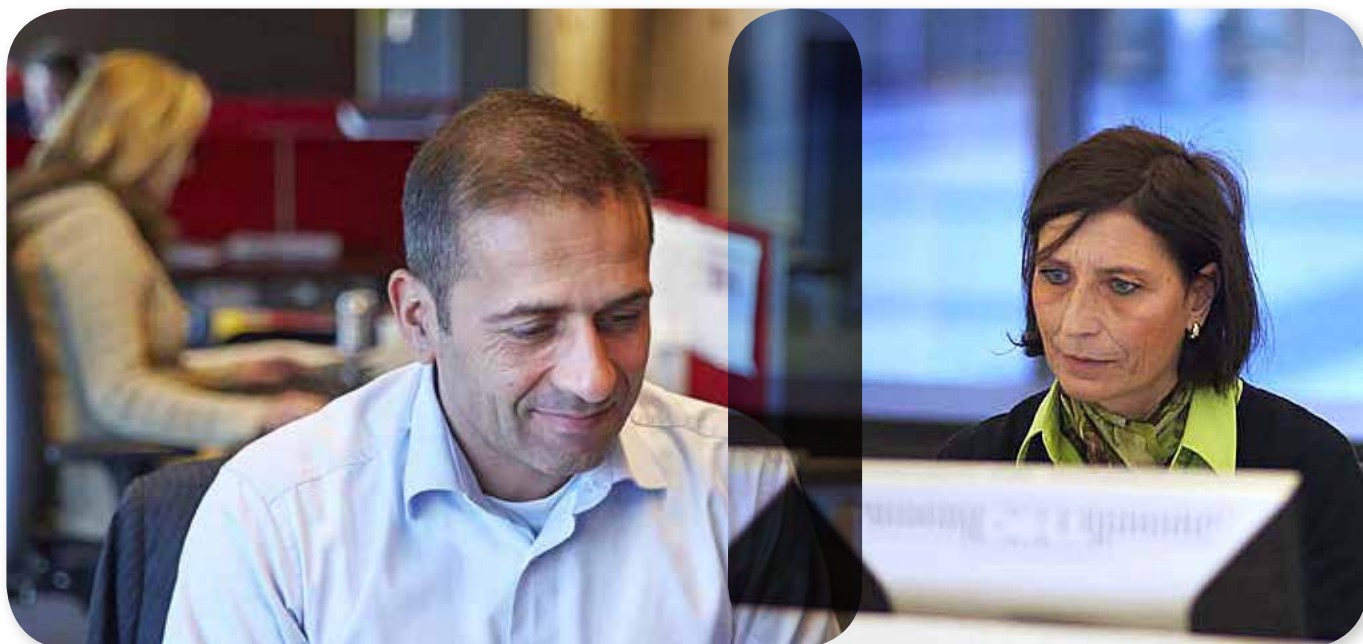


### Gestion des partenariats

Excellent niveau de création et d'exécution conjointes.







Fin 2013, l'effectif du groupe Mobistar comptait 1.842 team members, en diminution comparé à fin 2012. La réduction du nombre de collaborateurs résulte de départs naturels, associés à un puissant coup d'accélérateur des possibilités de carrière. Tous les emplois vacants peuvent être pourvus en interne. Les collaborateurs sont encouragés à découvrir de nouvelles fonctions et à développer de nouvelles compétences, qui contribueront à élargir l'ensemble des compétences et des talents de Mobistar, afin que les objectifs de l'entreprise soient atteints.

## Engagement

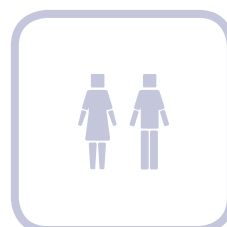
Mobistar encourage l'engagement de ses team members et suit attentivement le 'net promotor score' de ses employés de manière à réévaluer en continu ses processus et ses actions.

Mobistar attache une grande importance à sa stratégie en matière de rémunération, au sens large du terme, y compris l'implication des collaborateurs dans la définition comme dans l'exécution de la stratégie et des actions de l'entreprise, leur bien-être, l'équilibre travail/vie privée ainsi que l'unification de la culture et des valeurs de Mobistar. Notre politique de rémunération est comparée en permanence avec le marché belge, de manière à proposer des salaires attractifs.

En outre, Mobistar s'est avéré un réel innovateur en termes de télétravail, ce qui a relevé le niveau de satisfaction des collaborateurs. En tant que fournisseur de données mobiles, et dans le cadre de la promotion de sa stratégie de mobilité, Mobistar veut donner à ses collaborateurs la chance de tirer le meilleur parti d'un travail au calme, chez soi, améliorer leur flexibilité et créer un meilleur équilibre travail/vie privée.

De même, Mobistar promeut plusieurs activités de bien-être et de team building et offre à ses collaborateurs divers avantages et facilités, comme des camps de vacances pour les enfants des team members, des services de nettoyage à sec, ...

Il est également à noter que 292 collaborateurs ont été gratuitement vaccinés contre la grippe et 316 ont passé une visite médicale et/ou un test de la vue.



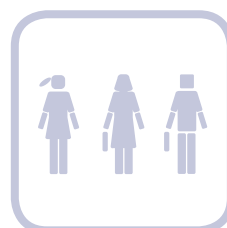
**Effectifs**

**1.842**



**Nombre de nationalités**

**22**



**Âge moyen**

**39,2**



# Les clients

70



Dans le courant de 2013, Mobistar a plus que jamais mis l'accent sur l'expérience client. Les modalités d'accompagnement du client dans sa découverte du monde numérique et de ses applications innovantes fait partie intégrante de la stratégie de l'entreprise.

### Protection des données

Fin 2013, le secteur belge des télécoms a été choqué d'apprendre les infractions à grande échelle au respect du traitement des données personnelles. Aussi, la sécurité des données personnelles est-elle une question stratégique cruciale pour tous les opérateurs.

Mobistar attache une importance particulière à la confidentialité avec laquelle son personnel traite les données personnelles des clients. Avec la généralisation du trafic de données mobiles, la protection des données gagne encore en importance. Notre défi consiste à traduire ces principes en nouvelles solutions informatiques. Dans cette perspective, la performance du système ne doit plus être la priorité exclusive; la sécurité des données personnelles doit, elle aussi, devenir un facteur décisif.





## Net Promotor Score

Le Net Promotor Score (NPS) est un instrument de mesure de la satisfaction du client. Au cours de 2013, le NPS a connu une évolution positive. Plusieurs points d'action ont mené à une interaction plus performante avec les clients, malgré le surcroît d'activité qu'a exigé la nouvelle loi télécom:

- La qualité de la mission des partenaires externes, qui en tant qu'interlocuteurs directs ont une grande influence sur le NPS, est évaluée en permanence. Mobistar veille à ce que les contrats soient strictement respectés et que les temps d'attente restent limités à un minimum.
- À la fin de chaque appel, un 'personal check-up' est effectué; au besoin, les clients se voient proposer un nouveau plan tarifaire plus adapté. Cette approche proactive, généralement favorable au client, est un facteur stimulant pour le NPS.
- La mise en place de solutions 'self-care' performantes sur le site web a un effet favorable sur l'autonomie du client, qui trouve sans difficulté des solutions rapides aux problèmes courants. Outre qu'elle raccourcit les temps de réponse, cette approche libère également du temps pour d'autres clients, que les solutions 'self-care' ne permettent pas d'aider.

## Customer Test Center

Pour percevoir au mieux l'expérience vécue par le client, Mobistar a créé le Customer Test Center. Lors de réunions mensuelles, l'entreprise écoute activement les expériences concrètes, les suggestions ou les préoccupations des clients, ce qui favorise l'interaction et permet à l'entreprise de réagir activement aux attentes de l'utilisateur.

En 2014, Mobistar mettra en place des solutions adaptées pour les clients qui se plaignent de manière récurrente.



# La société





Mobistar souhaite s'intégrer harmonieusement à la société. En pratique, cela prend la forme d'un soutien à plusieurs initiatives sociales, généralement au bénéfice des groupes les plus fragiles de notre société.

En 2013, **Mobistar** a confié à l'association '**Close the Gap**' les matériels suivants:



## Participate! ASBL

L'association Participate! a été créée à l'initiative de Mobistar. Lancée en 2006, cette association vise à améliorer la qualité de vie des personnes atteintes d'autisme et de leur entourage.

Le principal outil de Participate! est le site web interactif ([www.participate-autisme.be](http://www.participate-autisme.be)) qui propose des informations de qualité aux parents confrontés à un diagnostic d'autisme. Le site est subdivisé en trois grandes parties, qui présentent des informations théoriques, des vidéos, ainsi qu'un guide pratique.

En 2013, le site internet de l'association a été amélioré et complété par de nouveaux contenus et l'accent a été mis sur la communication relative à l'existence de l'association et des outils mis à disposition du public. Des pages Facebook et YouTube ont été ouvertes au nom de l'association. Des contacts avec la presse spécialisée ont permis la parution de quelques articles relatifs à l'action de Participate! Un mailing global a été lancé vers des écoles d'enseignement spécialisé, centres PMS, services et associations de loisirs, médecins, hôpitaux, centres de revalidation, etc. Au total, près de 10.000 envois ont été effectués. Les psychologues ont également effectué une centaine de présentations à travers tout le pays et ont été présentes avec un stand lors d'événements liés à l'autisme. En conséquence, on a pu constater que le nombre de visites du site internet de Participate! a augmenté de plus de 85 % par rapport à l'année précédente.

## Close the Gap

Alors que la société numérique est applaudie de toutes parts, certains groupes de population pourraient en être exclus. Celui qui rate le train du numérique court le risque de passer à côté d'une série de développements sociaux. Pour aider à combler la fracture numérique, Mobistar a décidé de maintenir sa participation dans le projet Close the Gap en 2013. Le matériel IT arrivé en fin de cycle de vie au sein de l'entreprise est mis à la disposition, de groupes cibles spécifiques, après un contrôle approfondi.

## Initiatives internes

En plus des grandes initiatives récurrentes, Mobistar organise chaque année un certain nombre d'actions de plus petite envergure, souvent nées de l'initiative des collaborateurs ou marquées par une réelle participation de leur part. En 2013, il s'agissait notamment des initiatives suivantes:

- 74 dons de sang par des membres du personnel à l'occasion de collectes organisées dans les bureaux de Mobistar, en collaboration avec la Croix-Rouge de Belgique;
- Opérations Thermos: distributions de repas chauds à des sans-abris à la gare centrale de Bruxelles par des collaborateurs Mobistar;
- Participation active à l'action 'Boîtes à Chaussures' de l'ASBL Les Samaritains, qui distribue de cette manière des aliments et des confiseries aux plus démunis;
- Contribution à la formation des chiens guides d'aveugles et mal-voyants;
- Autorisation donnée à chaque membre du personnel d'effectuer du volontariat pendant une journée sur son temps de travail;
- Organisation d'une animation interne qui a permis de récolter près de 6.000 euros au bénéfice de l'ASBL Sun Child qui s'occupe du soutien aux enfants malades.





# L'environnement

76



Usagers  
des transports en commun

**387**



Usagers  
du train

**65**



Trajet domicile-travail  
à vélo

**38**



Trajet domicile-travail  
à moto

**43**



Utilisation d'une  
voiture de société

**1.002**



Utilisation d'une voiture  
de société ... dont pool  
électrique

**1**



Covoiturage

**16**



Achats de carburant : (litres)

**1.816.000**



Participants au new  
smart driving test

**20**



Formations  
Eco driving

**50**



Depuis toujours,  
Mobistar travaille à  
réduire son empreinte  
carbone par respect pour  
l'environnement.

## Mobilité

La mobilité est l'un des principaux champs d'action dans lesquels Mobistar recherche en permanence des alternatives plus sobres en CO<sub>2</sub>. Plusieurs réalisations méritent d'être soulignées en 2013:

- ☺ Lancement avec 65 participants du concept Railease;
- ☺ Disponibilité de voitures 100 % électriques ou hybrides pour le personnel. Livraison des deux premières voitures de société 100 % électriques;
- ☺ Réduction à 109 grammes des émissions moyennes de la nouvelle flotte de véhicules. Pour l'ensemble de la flotte, le niveau est de 118 grammes, contre 141 grammes en 2010;
- ☺ Organisation d'une semaine de la mobilité, en collaboration avec les entreprises voisines du Da Vinci-park, pour promouvoir l'usage du vélo;
- ☺ Légère hausse de l'utilisation des transports en commun.



## Énergie

Mobistar veut réduire sa consommation d'électricité, de gaz et de diesel. L'objectif vise une consommation rationnelle de l'énergie, avec une priorité aux énergies renouvelables. Depuis 2008, Mobistar ne consomme que de l'énergie verte, originaire de sources renouvelables à 100 %, avec certificat.

Les 5 principaux postes de consommation sont les suivants, par ordre d'importance: réseau GSM, réseau fixe et internet, centraux télécoms et centres informatiques, immeubles de bureaux, Mobistar Centers.

## Gestion des déchets

Mobistar organise toute l'année des actions visant à réduire de manière préventive les quantités de déchets et à stimuler la réutilisation. Les déchets qui subsistent sont triés au mieux. En 2013, la gestion des déchets de Mobistar a été évaluée par la maison-mère Orange.

L'accent est entre autres mis sur la récupération des anciens GSM. En 2013, quelque 35.118 appareils ont été collectés en vue de leur réutilisation ou recyclage. Cette action est réalisée en partenariat avec l'entreprise e-cops.



# INDICATEURS RSE 2013

## ENVIRONNEMENT

78

Code GRI	Indicateurs	Unités	2010	2011	2012	2013
EN03	Quantité de fuel (tous bâtiments, tous usages)	m <sup>3</sup>	414	464	322	286
EN03	Quantité de gaz	m <sup>3</sup>	229.206	144.729	238.140	172.980
EN03	Emissions de CO <sub>2</sub> dues à l'usage de fuel	tonnes CO <sub>2</sub>	1.110	1.244	862	765
EN16	Emissions de CO <sub>2</sub> dues à l'usage de gaz	tonnes CO <sub>2</sub>	442	279	460	334
EN16	Emissions de CO <sub>2</sub> dues à la combustion de tout carburant dans nos établissements (hors véhicules)	tonnes CO <sub>2</sub>	1.552	1.523	1.322	1.099
EN04	Quantité totale d'électricité utilisée	GWh	83	108	110	108
EN16	Emissions de CO <sub>2</sub> dues à l'utilisation de l'électricité	tonnes CO <sub>2</sub>	0	0	0	0
EN03	Quantité de diesel utilisée pour les véhicules	litres	1.818.498	1.888.664	1.862.598	1.861.572
EN16	Emissions de CO <sub>2</sub> dues aux véhicules	tonnes CO <sub>2</sub>	5.001	5.194	5.122	5.119
EN29	Distance parcourue en avion	km	1.179.835	1.253.189	1.169.243	729.686
EN16	Emissions de CO <sub>2</sub> liées aux déplacements en avion	tonnes CO <sub>2</sub>	212	226	210	131
EN29	Distance parcourue en train	km	-	866.188	1.353.461	1.410.642
EN16	Emissions de CO <sub>2</sub> liées aux déplacements en train	tonnes CO <sub>2</sub>	13,5	42	66	68
EN06	Quantité d'énergie renouvelable utilisée	GWh	83	108	110	105
EN16	Emissions totales de CO <sub>2</sub> évitées grâce à l'utilisation d'énergie verte	tonnes CO <sub>2</sub>	21.630	26.787	23.888	27.000
EN22	Terminaux mobiles collectés auprès des clients	pièces	-	-	34.924	35.118

## EMPLOYÉS

Code GRI	Indicateurs	2010	2011	2012	2013
LA1	Nombre total d'employés	1.635	1.771	1.787	1.661
LA1	Nombre total de CDD	7	8	14	20
LA13	Nombre de cadres masculins	441	459	467	441
LA13	Nombre de cadres féminins	149	171	174	181
LA1	Moyenne d'âge du personnel	37,1	37,2	37,7	38,6
LA2	Nombre de licenciements	70	77	101	92
LA2	Nombre de recrutements externes	213	342	239	84
LA2	Nombre de démissions	54	105	104	80
LA1	Nombre total d'employés année précédente	1.418	1.628	1.763	1.787
LA2	Nombre de départs d'employés masculins	81	153	153	134
LA2	Nombre de départs d'employés féminins	43	35	58	80
LA2	Nombre de départs d'employés âgés de < 30 ans	37	82	77	57
LA2	Nombre de départs d'employés âgés de 30 à 50 ans	83	101	127	138
LA2	Nombre de départs d'employés âgés de > 50 ans	4	5	7	19
LA10	Nombre total d'employés formés	1.369	1.692	1.992	1.436
LA10	Nombre d'heures de formation	40.849	60.261	57.987	36.461





# L'action **Mobistar**



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



## Action et prix de l'action

En 2013, les actions Mobistar ont été cotées au Compartiment A d'Euronext Bruxelles (ISIN: BE0003735496). À partir du 29 janvier 2014, le titre Mobistar sera transféré du Compartiment A au Compartiment B d'Euronext Bruxelles. Le Compartiment B regroupe les sociétés cotées dont la capitalisation boursière est comprise entre 150 millions et 1 milliard d'euros. La capitalisation boursière moyenne du titre durant les 60 derniers jours de négociation de 2013 s'est établie à 803.512.984 euros. Suite à une révision de l'indice national de référence d'Euronext Bruxelles en mars 2013, Mobistar n'a plus été inclus dans la liste des sociétés du BEL20.

D'une manière générale, les sociétés européennes de télécommunications ont bien performé en 2013, presque exclusivement soutenues par la perspective d'une consolidation susceptible de rétablir la rentabilité du marché. Toutefois, le tableau reste sombre avec, en général, une révision à la baisse des bénéfices.

En l'absence de tout potentiel de consolidation tangible sur le marché belge en 2013, les investisseurs se sont principalement concentrés sur les performances financières et opérationnelles des opérateurs télécoms belges. La guerre des prix sur le marché mobile a provoqué le recul accéléré des marges des opérateurs mobiles belges. La performance du prix de l'action témoigne de ces défis opérationnels.

Durant les premiers mois de 2013, Mobistar a fait jeu égal avec ses pairs belges et avec le BEL20, l'indice de référence belge. Mobistar a ouvert la saison des résultats avec des chiffres pour 2012 qui correspondaient aux attentes globales du marché. Toutefois, les prévisions pour 2013 ont surpris le marché. En avril, les résultats du premier trimestre correspondaient également aux attentes du marché, tandis que les prévisions pour 2013 restaient inchangées, entraînant une réaction relativement neutre du marché. En mai 2013, le marché du mobile s'est échauffé, entraînant une deuxième révision à la baisse des prix de la téléphonie mobile. En conséquence, les résultats publiés pour le second trimestre ne correspondaient plus aux attentes des marchés.

En outre, Mobistar a dû largement revoir à la baisse ses prévisions pour 2013 et a décidé de suspendre son dividende de 2013. Ceci a entraîné, à son tour, la plus forte baisse journalière du cours de l'action Mobistar. En septembre, le marché avait intégré cette prévision baissière. Il est également clairement apparu qu'après un deuxième trimestre très agité, les prix du mobile ont commencé à se stabiliser au troisième trimestre, entraînant des résultats supérieurs aux attentes pour ce trimestre. Soutenue par ces résultats encourageants, l'action Mobistar a poursuivi son rebond et récupéré une partie du terrain perdu.

Depuis le début de l'année 2013, l'action Mobistar a perdu 48 %, atteignant son point le plus bas en juillet 2013, avant de rebondir de 34 % en fin d'année.

## Structure de l'actionariat

Conformément aux statuts de Mobistar, une augmentation supérieure (ou une baisse inférieure) aux seuils suivants doit faire l'objet d'une déclaration à Mobistar à l'adresse [adporre@mail.mobistar.be](mailto:adporre@mail.mobistar.be) et à l'Autorité des marchés et services financiers (FSMA) à l'adresse [trp.fin@fsma.be](mailto:trp.fin@fsma.be):

- seuil statutaire de 3 %, conformément aux statuts de la Société;
- 5 % ou tout multiple de 5 %, conformément au droit belge.

Le 30 juin 2013, Orange Holding S.A. (dénommé précédemment 'Orange') a fusionné au sein de France Télécom S.A.

Le 1<sup>er</sup> juillet 2013, la raison sociale de France Télécom S.A. a été changée en 'Orange'. À la suite de cette fusion par absorption, Mobistar a reçu une déclaration de transparence d'Orange S.A. (dénommée précédemment 'France Télécom'), précisant qu'au 30 juin 2013, Orange S.A. détient, via sa filiale à 100 % Atlas Services Belgium S.A., 31.753.100 actions, représentant 52,91 % du capital social total de Mobistar S.A. Le nombre d'actions détenues par France Télécom/Orange n'a pas changé depuis 2009.

Le 17 décembre 2013, Mobistar a reçu une déclaration de transparence de Schroders, précisant qu'au 13 décembre 2013, Schroders Investment Management détient 1.834.727 actions représentant 3,06 % du capital social total de Mobistar S.A. À la connaissance de Mobistar, aucun autre actionnaire ne détenait 3 % ou plus des actions Mobistar en circulation au 31 décembre 2013. Mobistar ne détient pas d'actions propres.

## Relations Investisseurs

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

Pour atteindre cet objectif, l'équipe 'Relations Investisseurs' de Mobistar a développé un plan de communication annuel, comprenant:

- des présentations formelles des résultats trimestriels et annuels qui peuvent être suivies en direct, via webcast et via des conférences téléphoniques;
- des réunions régulières en Europe continentale, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada, entre investisseurs institutionnels et analystes d'une part, CEO et CFO de Mobistar d'autre part, pour discuter des résultats et des perspectives des performances de l'activité de Mobistar;
- des roadshows inversés et visites d'analystes en présence du senior management de Mobistar;
- les réponses aux enquêtes des actionnaires et des analystes par l'équipe 'Relations Investisseurs'; et via [http://corporate.mobistar.be/go/fr/informations\\_financieres.cfm](http://corporate.mobistar.be/go/fr/informations_financieres.cfm), une zone de notre site web réservée aux actionnaires et aux analystes. L'équipe 'Relations Investisseurs' prépare également les rapports annuels présentés dans le cadre de l'Assemblée Générale annuelle.

### Relations Investisseurs

T. +32 (0)2 745 80 92  
E [ir@mail.mobistar.be](mailto:ir@mail.mobistar.be)

Courtier	Analyste
ABN AMRO	Marc Hesselink
Bank Degroof	Bart Jooris
Barclays	Michael Bishop
Berenberg Bank	Usman Ghazi
BofA Merrill Lynch	Sasu Ristimaki
Citigroup	Simon Weeden
Credit Suisse	Paul Sidney
Deutsche Bank	David-A Wright
Exane BNP Paribas	Antoine Pradayrol
Goldman Sachs	Joshua Mills
HSBC Securities	Nicolas Cote-Colisson
ING	Emmanuel Carlier
Jefferies	Nayam Amjad
JP Morgan	Akhil Dattani
KBC Securities	Ruben Devos
Kepler Cheuvreux	Matthijs Van Leijenhorst
Macquarie	Guy Peddy
New Street Research	Jakub Dubaniewicz
Nomura International	Nawar Cristini
Petercam	Stefaan Genoe
Rabo Securities	Frank Claassen
Raymond James	Stephane Beyazian
Société Générale	Stephane Schlatter
UBS	Polo Tang

## Couverture analystes

Au total, 24 firmes de courtage publient activement des notes de recherche sur les actions de la société. Cette base représente un bon mix entre analystes locaux (29 % du Benelux) et internationaux (respectivement 58 % et 13 % du Royaume-Uni et de la France).

## Paiement de dividende

Les investissements stratégiques pour le futur et les actions décisives prises pour transformer la société ont exigé la mise à disposition de financements importants. Pour cette raison, comme annoncé en juillet 2013, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale annuelle de suspendre le dividende pour l'exercice 2013.

## Politique de distribution

Le Conseil d'Administration a pour politique de proposer à l'Assemblée Générale annuelle la distribution d'une part du bénéfice. Il donne ainsi priorité au maintien d'un niveau correct de cash-flow pour l'investissement et l'auto-financement de manière à soutenir la croissance future. L'éventuel paiement de dividende, ainsi que son montant et la date de paiement, dépendent de plusieurs facteurs, dont les revenus et les bénéfices futurs, les conditions financières, la situation économique et de l'activité, les perspectives futures de la société, les exigences légales et réglementaires en vigueur et tout autre facteur que le Conseil jugera pertinent.



## CALENDRIER FINANCIER

31 mars 2014	Rapport annuel 2013 mis à disposition sur le site web
24 avril 2014	Résultats financiers Q1 2014 (7:00)
24 avril 2014	Résultats financiers Q1 2014 (10:00) - Conférence téléphonique
7 mai 2014	Assemblée Générale des actionnaires (11:00)
24 juillet 2014	Résultats financiers H1 2014 (7:00) – Communiqué de presse
24 juillet 2014	Résultats financiers H1 2014 (10:00) – Conférence téléphonique
20 octobre 2014	Résultats financiers Q3 2014 (7:00) – Communiqué de presse
20 octobre 2014	Résultats financiers Q3 2014 (10:00) – Conférence téléphonique





# Rapport financier 2013



- 89 **Rapport de gestion relatif à l'exercice 2013**
- 125 **Etats financiers 2013 consolidés selon les normes IFRS**
  - 126 Etat du résultat global consolidé
  - 127 Situation financière consolidée
  - 128 Tableau consolidé des flux de trésorerie
  - 129 Etat consolidé des variations des capitaux propres
  - 130 Le groupe Mobistar
  - 131 Méthodes comptables
  - 143 Notes concernant les états financiers consolidés
  - 180 Rapport du commissaire
- 183 **Extrait des éléments-clés des comptes annuels Mobistar S.A. 2013**
- 189 **Déclaration des personnes responsables**







# Rapport de gestion relatif à l'exercice 2013

[ consolidé et non consolidé ]

89



# Mobistar



# 1. Déclaration de Gouvernement d'Entreprise

90



## 1.1 Introduction

Mobistar accorde beaucoup d'importance à la bonne gouvernance et confirme sa volonté de se conformer au Code belge de gouvernance d'entreprise du 12 mars 2009 qu'elle adopte comme code de référence.

Ce code est disponible en ligne et peut être consulté à l'adresse internet suivante:

<http://www.corporategovernancecommittee.be>. Il a également été publié au Moniteur belge en date du 28 juin 2010 en tant qu'annexe à l'Arrêté Royal du 6 juin 2010 portant désignation du Code de gouvernement d'entreprise à respecter par les sociétés cotées.

En 2013, le Conseil d'Administration a élaboré, en collaboration avec le Comité de Supervision de Gouvernance, une nouvelle Charte de gouvernance d'entreprise qui a été approuvée par le Conseil d'Administration le 18 octobre 2013. Cette neuvième version de la Charte de gouvernance d'entreprise est d'application depuis le 1 décembre 2013. Elle est disponible sur le site internet de la société

([http://corporate.mobistar.be/go/en/financial\\_information/corporate\\_governance.cf](http://corporate.mobistar.be/go/en/financial_information/corporate_governance.cf)) et peut être obtenue sur simple demande adressée au département des Relations Investisseurs.

La société estime que sa Charte de gouvernance d'entreprise ainsi que la présente déclaration de gouvernement d'entreprise reflètent à la fois l'esprit et les dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise et les dispositions pertinentes du Code des sociétés.

## 1.2 Description des cinq composantes du contrôle interne et systèmes de gestion des risques

### Environnement de contrôle

A travers sa vision, sa mission et ses valeurs, Mobistar définit sa culture d'entreprise et promeut des valeurs d'éthique qui transparaissent dans toutes ses activités. Une charte d'éthique professionnelle existe au niveau de l'entreprise. Des chartes d'éthique spécifiques la complètent et sont également d'application, notamment en ce qui concerne les achats et l'audit. Une section de l'intranet de la société, accessible à tous les employés, est dédiée à l'éthique et à la culture d'entreprise en général. Un rapport annuel est établi et présenté au Comité d'Audit.

La gestion des ressources humaines et la responsabilité sociétale de l'entreprise sont décrites dans la première partie du rapport annuel. Le management et le contrôle de la société, tout comme le fonctionnement des organes de gestion, sont détaillés dans la déclaration de gouvernance d'entreprise reprise dans la deuxième partie du rapport annuel ainsi que dans les statuts de la société. Cette gouvernance d'entreprise couvre notamment les responsabilités de ces organes, leurs règlements d'ordre intérieur ainsi que les règles principales à respecter dans la gestion de la société.

Par ailleurs, un dispositif de contrôle interne est déployé depuis plusieurs années chez Mobistar et régulièrement revu. Il couvre des aspects tels la gouvernance, les délégations de pouvoirs et de signatures, l'éthique, la fraude, les contrôles sur les données et les outils, les contrôles sur les processus et les informations financières, les politiques de ressources

humaines, etc. Ce dispositif de contrôle interne participe à la conformité aux exigences Sarbanes-Oxley requises au niveau du groupe Orange.

## Processus de gestion des risques

La société a formalisé une charte de gestion des risques. La 'Mobistar Risk Management Charter' a été validée par l'ensemble du Comité Exécutif et approuvée par le Comité d'Audit. En substance, ce document développe le cadre et le processus de gestion des risques, ainsi que l'organisation et les responsabilités y afférentes. Les 'Area Risk Managers', qui sont des acteurs-clés dans les différents départements, sont responsables de l'identification, l'analyse, l'évaluation et le traitement des risques par domaine. Une couche 'Corporate' est chargée, à l'échelle de l'entreprise, du design et du monitoring du cadre, du déploiement d'outils et de techniques communs ainsi que de la communication. La remontée de l'information relative à la gestion des risques s'effectue par le biais du 'Risk Management Committee', dans lequel siègent les membres du Comité Exécutif en vertu de la charte précitée. Par ailleurs, cette remontée se fait également vers le Comité d'Audit.

## Activités de contrôle

Mobistar est certifiée ISO 9001. L'ensemble de ses processus majeurs et les contrôles qu'ils englobent sont formalisés et publiés sur l'intranet de la société. De par son appartenance au groupe Orange, la gouvernance et le reporting financier de Mobistar sont soumis à la réglementation américaine Sarbanes-Oxley. Les activités de contrôle sont effectuées en première ligne par les responsables fonctionnels ou opérationnels sous la supervision de leur ligne hiérarchique. De plus, le cadre Sarbanes-Oxley est appliqué pour documenter le contrôle financier interne des activités dont l'impact financier est le plus important. L'ensemble de la documentation, y compris les matrices de ségrégation des tâches, est régulièrement revu et dûment actualisé. Des fonctions spécifiques d'assurance (c-à-d. 'Fraud & Revenue Assurance'), de 'compliance' et d'audit (c-à-d. 'Internal Audit') sont également en place et le contrôle de gestion couvre non seulement les aspects budgétaires, mais aussi des indicateurs-clés de performance. En effet, afin d'assurer une planification et un suivi financiers adéquats, une procédure de planification financière décrivant la planification, la quantification, la mise en œuvre et l'examen du budget en ligne avec les prévisions périodiques fait l'objet d'un suivi minutieux. Ce processus se compose des 6 étapes suivantes:

- Instructions budgétaires: elles traduisent sur le plan opérationnel les grandes lignes stratégiques en budgets et objectifs pour l'année à venir.
- Plan opérationnel de quantification: il traduit les plans opérationnels (budgets, chiffre d'affaires, temps d'exécution) en un programme directeur.
- Validation du budget: validation du budget directeur par le Management Exécutif et les actionnaires.
- Mise en œuvre et communication du budget:

communication du budget validé aux différents départements et unités opérationnelles.

- Révision du budget: passage en revue des hypothèses et des perspectives utilisées lors de l'élaboration du budget (dans une perspective charges et produits) et définition d'objectifs pour surperformer le budget.
- Communication des prévisions aux actionnaires: communication semestrielle aux actionnaires des produits et charges effectifs, de même que des prévisions.

Le Comité d'Audit veille au suivi et au contrôle du processus d'élaboration de l'information financière communiquée par la société et des méthodes de reporting.

A cet effet, le Comité d'Audit discute de l'ensemble des informations financières avec le Management Exécutif et le commissaire et contrôle, le cas échéant, certains points spécifiques relatifs à cette information.

Au moins une fois par an, le Comité d'Audit examine avec le Management Exécutif l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le Management Exécutif. Il doit s'assurer que les principaux risques sont correctement identifiés, gérés et communiqués conformément au cadre référentiel approuvé par le Conseil d'Administration. Le Comité d'Audit et son Président contrôlent l'efficacité de la couverture des risques et de la gestion des risques, la qualité du contrôle interne, le respect des normes et des audits et le suivi des éventuelles mesures correctrices.

Il est renvoyé à l'Annexe III, Titre III de la Charte de gouvernance d'entreprise pour une information plus détaillée quant à ces procédures et contrôles.

## Information et communication

La société maintient envers ses employés une communication transparente, conforme à ses valeurs et basée sur un dispositif multiple intégrant notamment son intranet et les présentations périodiques du Management Exécutif à différents niveaux (i.e. 'Leaders Day' et 'Learn Together').

Un traitement électronique avancé des données et des processus de contrôle (comme décrit au point 'Activités de contrôle' ci-dessus) permettent la circulation d'une information fiable, en temps et en heure, en particulier pour la production du reporting financier. Le 'Mobistar Advanced Reporting System' donne, via l'intranet, un accès personnalisé aux données opérationnelles et de gestion pertinentes.

Le système de remontée de l'information relative aux risques est décrit au point 'Processus de gestion des risques' ci-dessus.

Dans le cadre de la promotion de valeurs éthiques, un système d'alerte professionnelle permet une remontée d'information confidentielle destinée à renforcer l'environnement de contrôle. Par ailleurs, les communications et remontées d'information vis-à-vis du Groupe voient leur conformité aux règles de gouvernance contrôlée par une procédure spécifique et vérifiée par le Comité d'Audit.



Mobistar vise l'ouverture et la transparence dans sa communication avec le public, les clients, les employés et les autres parties prenantes. L'entreprise publie des rapports financiers trimestriels détaillés, livrant un ensemble complet d'indicateurs-clés de performance et des états financiers par secteur d'activité (opérations mobiles et non mobiles en Belgique et au Luxembourg), accompagnés d'une ventilation des coûts directs et indirects. Ces résultats sont communiqués à la presse quatre fois par an. Chaque trimestre, Mobistar organise, en outre, deux réunions et deux conférences téléphoniques/webcasts avec les analystes. Toute l'information publiée est accessible à chacun et est consultable sur le site internet de la société (<http://corporate.mobistar.be>) avant les réunions.

## Pilotage

Comme indiqué au point 'Processus de gestion des risques' ci-dessus, outre les activités de contrôle de première ligne, des fonctions spécifiques d'assurance, de 'compliance' et d'audit sont en place en vue d'assurer une évaluation permanente du système de contrôle interne. La séparation des tâches reçoit une attention particulière, notamment dans le cadre du respect des dispositions Sarbanes-Oxley.

Un département 'Audit Interne', se composant de deux membres de l'Institut des Auditeurs Internes, est organisé de manière à assurer l'exercice de ses fonctions de façon indépendante et impartiale. A cette fin, le manager du département 'Audit Interne' rapporte directement au Chief Executive Officer et au Comité d'Audit. Les auditeurs internes respectent les standards internationaux IIA's et sont également soumis aux chartes d'audit interne et d'éthique de Mobistar.

Le Comité d'Audit reçoit les conclusions de tous les audits internes. Il reçoit également des rapports périodiques des fonctions 'Fraud & Revenue Assurance', 'Risk Management', 'Ethics' et 'Legal'.

### 1.3 Informations pertinentes visées par la loi du 2 mai 2007 et l'Arrêté Royal du 14 novembre 2007

L'actionariat de la société est, au 31 décembre 2013, composé comme suit:

ACTIONNAIRES DE MOBISTAR	NOMBRE D' ACTIONS	POURCENTAGE DU CAPITAL
Atlas Services Belgium S.A.	31 753 100	52,91 %
Schroders	1 834 727	3,06 %
Public (autres)	26 426 587	44,03 %
<b>Nombre total d'actions</b>	<b>60 014 414</b>	<b>100 %</b>

L'actionnaire majoritaire de la société est Atlas Services Belgium S.A., qui possède 52,91 % des actions de la société. Atlas Services Belgium S.A. est une filiale détenue à 100 % par Orange S.A.

En conformité avec les règles de transparence (article 15 de la loi du 2 mai 2007) relatives à la notification de l'actionariat des sociétés cotées sur un marché réglementé, Mobistar maintient les seuils de notification de 3 %, 5 % et des multiples de 5 %. Au cours de l'année 2013, Schroders a dépassé le seuil de notification de 3 %.

Toutes les actions émises par la société sont des actions ordinaires. Il n'existe pas de catégories spécifiques d'actions et toutes les actions sont pourvues des mêmes droits. Il n'existe pas d'exception à cette règle.

Les statuts prévoient que les actions de la société sont nominatives ou dématérialisées. Toutes les actions au porteur auraient dû être converties en actions nominatives ou dématérialisées au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les actions au porteur qui n'étaient pas dématérialisées à cette date ont été transférées ipso iure chez Euroclear sur un compte titres au nom de la société. Les titres qui n'auront pas été réclamés d'ici janvier 2015 seront vendus par la société selon les règles légales en vigueur.

Il n'y a aucune restriction légale ou statutaire à l'exercice du droit de vote afférent aux actions de la société.

Les administrateurs sont nommés et remplacés conformément aux articles pertinents du Code des sociétés. Plus de détails à ce sujet se trouvent à l'Annexe I, Titre II de la Charte de gouvernance d'entreprise.

Les statuts de la société peuvent être modifiés conformément aux dispositions pertinentes du Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration n'est pas autorisé à émettre de nouvelles actions dès lors que la société ne fait pas usage de la procédure du capital autorisé.

Lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2009, les actionnaires ont autorisé le Conseil d'Administration à acquérir (par achat ou par échange) des actions de la société, jusqu'à un nombre d'actions maximal égal à 20 % des actions émises par la société. Cette autorisation est valable pour une période de cinq ans à dater de ladite Assemblée Générale. Le prix d'acquisition des actions ne peut être supérieur à 110 % et ne peut être inférieur à 90 % de la moyenne des cours de clôture des actions pendant les cinq jours ouvrables précédant l'acquisition. Cette autorisation est également valable pour l'acquisition d'actions de la société par une société filiale directe, selon l'article 627 du Code des sociétés. Les actionnaires ont en outre autorisé le Conseil d'Administration à annuler les actions ainsi acquises par la société, à faire constater cette annulation par acte notarié et à adapter et coordonner les statuts afin de les mettre en conformité avec les décisions prises.





## 1.4 Composition et mode de fonctionnement du Conseil d'Administration et des comités

La composition du Conseil d'Administration est déterminée sur la base de compétences, d'expériences et de connaissances diverses et complémentaires ainsi que sur la base de la mixité des genres et de la diversité en général. Le Conseil d'Administration doit être composé d'un nombre raisonnable d'administrateurs afin d'en permettre le bon fonctionnement, tout en tenant compte des spécificités de la société.

Le 31 décembre 2013, le Conseil d'Administration était composé de douze membres dont un administrateur exécutif et onze administrateurs non exécutifs (parmi lesquels quatre administrateurs indépendants). Il n'y a pas de limite d'âge instaurée au sein du Conseil d'Administration.

NOM	QUALITÉ	FONCTION PRINCIPALE	AGE	NATIONALITÉ	FIN DE MANDAT
Jan Steyaert	Président	Administrateur de sociétés	68	belge	2014
Jean Marc Harion <sup>(1) (2)</sup>	Administrateur exécutif	CEO Mobistar	52	française	2014
Conseils Gestion Organisation <sup>(3) (4)</sup>	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	NA	belge	2014
Eric Dekeuleneer <sup>(3)</sup>	Administrateur indépendant	CEO Credibe CEO Fondation Universitaire	61	belge	2014
Johan Deschuyffeleer <sup>(3)</sup>	Administrateur indépendant	Vice-Président HP Technology Services	56	belge	2014
Société en Gestion, Conseil et Stratégie d'Entreprise <sup>(3) (6)</sup>	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	NA	belge	2014
Geneviève André <sup>(1)</sup>	Administrateur	VP Governance & Performance (Orange)	58	française	2014
Benoit Scheen <sup>(1)</sup>	Administrateur	EVP Europe (Orange)	47	belge	2014
Brigitte Bourgoïn <sup>(1)</sup>	Administrateur	Group Chief Compliance Officer (Orange)	60	française	2014
Bertrand du Boucher <sup>(1)</sup>	Administrateur	VP Finance (Orange)	60	française	2014
Gérard Ries <sup>(1)</sup>	Administrateur	Directeur des Participations Internationales (Orange)	59	française	2014
Wirefree Services Belgium <sup>(1) (5)</sup>	Administrateur		NA	belge	2014

(1) Administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire (Atlas Services Belgium S.A.).

(2) Administrateur chargé de la gestion journalière depuis le 1er décembre 2011.

(3) Les administrateurs indépendants ont signé une déclaration indiquant qu'ils respectent les critères d'indépendance mentionnés dans le Code des sociétés.

(4) La société Conseils Gestion Organisation est représentée par Monsieur Philippe Delaunois.

(5) La société Wirefree Services Belgium S. A. est une filiale à 100 % d'Orange S.A. et est représentée par Monsieur Aldo Cardoso.

(6) La société Société en Gestion, Conseil et Stratégie d'Entreprise (SOGESTRA) est représentée par Madame Nadine Lemaître-Rozenzweig.





## Conseil d'Administration

Brigitte Bourgoin

Eric Dekeuleneer

Benoit Scheen

Bertrand du Boucher

Jean Marc Harion

Jan Steyaert



**Geneviève André**

**Nadine Lemaître-Rozenweig**

**Johan Deschuyffeeler**

**Gérard Ries**

**Philippe Delaunois**

Il est prévu que le Conseil d'Administration se réunisse au moins quatre fois par an. En 2013, le Conseil d'Administration a, en particulier, discuté des sujets suivants:

- la stratégie et la structure de la société;
- le budget et le financement de la société;
- la situation opérationnelle et financière;
- le suivi des projets stratégiques;
- la stratégie en matière de lignes fixes et d'accès au câble;
- la qualité et l'évolution du réseau, y compris le déploiement de la 4G et (des) licence(s) associée(s);
- le fonctionnement et les conclusions des comités instaurés par le Conseil d'Administration;
- l'évolution du cadre réglementaire.

La direction de la société fournit systématiquement aux administrateurs, avant chaque réunion, un dossier avec toutes les informations nécessaires en vue de la délibération sur les sujets à l'ordre du jour (dont les principaux sont énumérés ci-dessus).

Les statuts prévoient que les décisions du Conseil d'Administration sont prises à la majorité des voix émises.

Le Conseil d'Administration a instauré trois comités statutaires (le Comité d'Audit, le Comité de Rémunération et de Nomination et le Comité Stratégique) ainsi qu'un comité extra-statutaire (le Comité de Supervision de Gouvernance).

Présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration:

ADMINISTRATEURS	05/02	21/03	19/04	19/07	02/09	18/10	13/12
Jan Steyaert	P	P	P	P	P	P	P
Brigitte Bourgoïn	P	P	P	R	P	P	P
WSB	P	P	P	P	R	E	P
Eric Dekeuleneer	P	R	P	P	P	P	P
Conseils Gestion Organisation	P	P	P	P	P	P	P
Bertrand du Boucher	P	P	P	P	P	P	P
Gérard Ries	P	E	E	P	E	P	P
Benoit Scheen	P	P	P	P	P	P	P
Johan Deschuyffeleer	P	P	P	P	P	P	P
SOGESTRA	P	P	P	P	E	P	P
Jean Marc Harion	P	P	P	P	P	P	P
Geneviève André	P	P	P	P	P	P	P

P: présent(e) / E: excusé(e) / R: représenté(e).

## Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit était composé de cinq administrateurs en 2013: Monsieur Eric Dekeuleneer (Président), les sociétés Conseils Gestion Organisation (représentée par Monsieur Philippe Delaunois) et Société en Gestion, Conseil et Stratégie d'Entreprise (SOGESTRA, représentée par Madame Nadine Lemaître-Rozencweig), et Messieurs Bertrand du Boucher et Gérard Ries.

Le Comité d'Audit a pour mission d'assister le Conseil d'Administration, notamment dans ses responsabilités en matière de suivi du processus d'élaboration de l'information financière de la société, de suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société, de suivi de l'audit interne, de suivi du contrôle légal des rapports financiers, de l'examen et du suivi de l'indépendance du commissaire, de l'examen des propositions budgétaires présentées par le management et du suivi des relations financières entre la société et ses actionnaires. Le Comité d'Audit s'est réuni six fois en 2013.

Les sujets les plus significatifs débattus au sein du Comité d'Audit en 2013 sont les suivants:

- les rapports périodiques financiers, budgétaires et d'activité;
- le contrôle interne, y compris les aspects de qualité;
- l'audit interne (plan, activités, rapports et conclusions);
- l'évaluation de l'audit externe et du rapport du commissaire;
- la gestion des risques (cartographie, risques et événements importants);
- le rapport annuel concernant la fraude et 'revenue assurance';

- le rapport annuel concernant l'éthique;
- le rapport annuel concernant les litiges importants.

## Le Comité de Rémunération et de Nomination

Le Comité de Rémunération et de Nomination était composé de quatre administrateurs en 2013: Messieurs Benoit Scheen (Président), Eric Dekeuleneer et Jan Steyaert, et les sociétés Conseils Gestion Organisation (représentée par Monsieur Philippe Delaunois) et Société en Gestion, Conseil et Stratégie d'Entreprise (SOGESTRA, représentée par Madame Nadine Lemaître-Rozencweig).

Le Comité de Rémunération et de Nomination a notamment pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans l'établissement de la rémunération des dirigeants de la société ainsi que dans les propositions de nomination ou de réélection des membres du Conseil d'Administration.

Le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni six fois en 2013 et a, entre autres, examiné la rémunération des membres du Management Exécutif et la politique salariale de la société. Le Comité a revu la composition du Management Exécutif et discuté les changements intervenus en 2013.

Le Comité de Rémunération et de Nomination a également rédigé le rapport de rémunération de la société et l'a soumis au Conseil d'Administration.



### Présence des membres aux réunions du Comité d'Audit:

ADMINISTRATEURS	04/02	18/04	18/07	17/10	15/11	12/12
Eric Dekeuleneer	P	P	P	P	P	P
SOGESTRA	P	P	P	P	P	P
Conseils Gestion Organisation	P	P	P	P	P	E
Bertrand du Boucher	P	P	P	P	P	P
Gérard Ries	P	E	E	E	E	P

P: présent(e) / E: excusé(e)

### Présence des membres aux réunions du Comité de Rémunération et de Nomination:

ADMINISTRATEURS	05/02	05/03	19/04	24/05	18/07	24/10
Benoit Scheen	P	P	P	P	P	P
Jan Steyaert	P	P	P	P	P	P
Eric Dekeuleneer	P	E	P	P	P	P
SOGESTRA	P	P	P	P	P	P
Conseils Gestion Organisation	P	P	P	P	P	P

P: présent(e) / E: excusé(e)

## Le Comité Stratégique

Le Comité Stratégique a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans la définition et l'évaluation de la stratégie de la société.

Le Comité Stratégique était composé de huit administrateurs en 2013: la société Conseils Gestion Organisation (représentée par Monsieur Philippe Delaunois) (Président), Madame Brigitte Bourgoïn, Madame Geneviève André, Messieurs Johan Deschuyffeleer, Jan Steyaert, Gérard Ries, Benoit Scheen et Bertrand du Boucher.

Le Comité Stratégique s'est réuni six fois en 2013 et a traité essentiellement des sujets suivants en 2013:

- les résultats de la société;
- le développement et les perspectives de la société;
- le renouvellement des systèmes IT;
- la convergence et les nouvelles technologies;
- les nouveaux investissements;
- la stratégie en matière de lignes fixes et de distribution;
- la qualité et l'amélioration du réseau 3G et des services;
- le suivi du dossier relatif à l'ouverture du câble;
- le suivi des enchères pour la licence 800 MHz;
- les tendances du marché et le positionnement stratégique de la société;
- l'auto-évaluation du fonctionnement du Comité.

## Le Comité de Supervision de Gouvernance

Le Comité de Supervision de Gouvernance est un comité ad hoc qui a été instauré le 14 décembre 2004, après la publication du (premier) Code de gouvernance d'entreprise, afin de suivre les évolutions en matière de gouvernance d'entreprise et d'assurer sa mise en œuvre au sein de la société.

Le Comité de Supervision de Gouvernance était composé de cinq administrateurs en 2013: Messieurs Eric Dekeuleneer (Président) et Jan Steyaert, Madame Geneviève André et les sociétés Wirefree Services Belgium (représentée par Monsieur Aldo Cardoso) et Conseils Gestion Organisation (représentée par Monsieur Philippe Delaunois).

Le Comité de Supervision de Gouvernance s'est réuni deux fois en 2013.

Les sujets traités en 2013 portaient, entre autres, sur la mise à jour de la Charte de gouvernance d'entreprise, l'évaluation des comités, ainsi que le suivi de la dématérialisation des actions Mobistar.

98

### Présence des membres aux réunions du Comité Stratégique:

ADMINISTRATEURS	18/01	26/03	28/06	18/07	20/09	15/11
Conseils Gestion Organisation	P	P	P	P	P	P
Brigitte Bourgoïn	P	P	P	P	P	P
Jan Steyaert	P	P	P	P	P	P
Bertrand du Boucher	P	P	R	P	P	P
Gérard Ries	P	P	E	E	E	E
Benoit Scheen	P	P	P	P	P	P
Johan Deschuyffeleer	E	P	P	P	P	P
Geneviève André	P	P	P	P	P	P

P: présent(e) / E: excusé(e) / R: représenté(e)

### Présence des membres aux réunions du Comité de Supervision de Gouvernance:

ADMINISTRATEURS	05/02	17/07
Eric Dekeuleneer	P	P
WSB	P	P
Jan Steyaert	P	P
Conseils Gestion Organisation	P	P
Geneviève André	P	P

P: présent(e)

## 1.5 Efforts entrepris afin d'assurer qu'au moins un tiers des membres soit de sexe opposé

Lors du remplacement des administrateurs, un effort particulier est fourni afin d'assurer la nomination d'un candidat féminin.

Le Conseil d'Administration compte actuellement trois membres féminins sur un total de 12. Ces efforts se poursuivront lors de nominations futures afin d'atteindre le quota souhaité (un tiers d'administrateurs féminins) dès que possible. Mobistar met tout en œuvre pour atteindre cet objectif bien avant la date butoir légalement imposée (2019).

## 1.6 Composition et fonctionnement du Management Exécutif

Monsieur Jean Marc Harion exerce la fonction de CEO depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2011.

Lors de sa réunion du 24 juillet 2003, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas faire usage de la possibilité légale et statutaire de déléguer certaines compétences à un comité de direction.

Afin d'assister le CEO dans ses responsabilités en matière de gestion journalière, un comité ('Management Exécutif') se réunit en principe chaque semaine. A l'exception du CEO, chaque membre du Management Exécutif est à la tête d'un département de l'organisation.

Le Management Exécutif est composé comme suit:

NOM	FONCTION	
Jean Marc Harion	Chief Executive Officer	
Stéphane Beauduin	Chief Business Unit B2B Officer	
Paul-Marie Dessart	Secretary General	
Werner De Laet	Chief Financial Officer	jusqu'au 2 mai 2013
	Chief Executive Officer d'Orange Communications Luxembourg S.A.	depuis le 15 mai 2013
Ludovic Pech	Chief Financial Officer	depuis le 15 août 2013
Olivier Ysewijn	Chief Strategy Officer	jusqu'au 30 novembre 2013
Anne Cambier	Chief People Officer	
Cristina Zanchi	Chief Customer Relationship Officer	jusqu'au 30 novembre 2013
	Chief Consumer Officer	depuis le 1 décembre 2013
Alain Oryn	Chief Customer Service Officer	depuis le 1 décembre 2013
Bart De Groote	Chief Marketing Officer B2C	jusqu'au 31 décembre 2013
Erick Cuvelier	Chief Information Officer	
Sven Bols	Chief Sales & Distribution Officer	
Gabriel Flichy	Chief Network Officer	





## Le Management Exécutif

**Erick Cuvelier**  
Chief Information Officer

**Ludovic Pech**  
Chief Financial Officer

**Jean Marc Harion**  
Chief Executive Officer

**Gabriel Flichy**  
Chief Network Officer

**Paul-Marie Dessart**  
Secretary General





**Alain Ovyn**  
Chief Customer Service Officer

**Anne Cambier**  
Chief People Officer

**Sven Bols**  
Chief Sales & Distribution Officer

**Xavier Fortemps**  
Director Procurement & Efficiency

**Werner De Laet**  
Chief Executive Officer of Orange  
Communications Luxembourg S.A.

## 1.7 Relations contractuelles avec les administrateurs, les managers et les sociétés du Groupe

La conclusion de tout contrat ou de toute transaction entre un administrateur ou un membre du Management Exécutif et la société est soumise à l'accord préalable du Conseil d'Administration après information et consultation du Comité d'Audit à ce sujet. Pareils contrats ou transactions doivent être conclus à des conditions commerciales conformes aux conditions de marché en vigueur. L'approbation préalable du Conseil d'Administration est exigée et ce, même si les articles 523 et 524 du Code des sociétés ne sont pas applicables à la transaction ou au contrat envisagé. Toutefois, les services qui sont fournis par la société dans le cadre général de ses activités et à des conditions de marché normales (c.-à-d. une relation 'client' normale) ne sont pas soumis à pareille approbation préalable.

Il existe, entre différentes sociétés du groupe Orange et la société, des conventions et/ou des facturations relatives à des prestations par des membres du personnel et/ou la fourniture de services ou de biens. Ces conventions et facturations sont revues par le Comité d'Audit de la société.

## 1.8 Procédure d'évaluation du Conseil d'Administration, des comités et de chaque administrateur

Le Conseil d'Administration est tenu d'effectuer une évaluation périodique de sa propre efficacité ainsi qu'une évaluation périodique des différents comités.

À cet égard, au moins tous les deux ou trois ans et sous la supervision de son Président, le Conseil d'Administration doit revoir la taille, la composition et les performances du Conseil d'Administration et des divers comités. Cette évaluation poursuit quatre objectifs:

- évaluer le fonctionnement;
- contrôler que les questions importantes sont préparées et discutées de manière approfondie;
- évaluer la contribution réelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'Administration et des comités, par sa présence aux réunions du Conseil d'Administration et/ou des comités et son implication constructive dans les discussions et la prise de décisions;
- comparer la composition actuelle du Conseil d'Administration et des comités avec la composition souhaitée.

Dans le but de rendre une évaluation individuelle périodique possible, les administrateurs sont tenus d'apporter leur entière assistance au Président du Conseil d'Administration, au Comité de Rémunération et de Nomination et à toute autre personne, qu'elle soit interne ou externe à la société, chargée de l'évaluation des administrateurs. Le Président du Conseil d'Administration et l'exercice de ses fonctions au sein du Conseil d'Administration doivent également être soigneusement évalués.

Les administrateurs non exécutifs sont tenus d'évaluer annuellement leur interaction avec le Management Exécutif et, si nécessaire, de faire des propositions au Président du Conseil d'Administration en vue d'améliorations.

En février 2013, le Conseil d'Administration et les comités ont été évalués. Les résultats de cette évaluation n'indiquent pas de dysfonctionnement ou de manque de compétence notoire au sein du Conseil d'Administration et des comités issus de celui-ci.

Il est renvoyé au Titre II, 1.3 et 2.1 de la Charte de gouvernance d'entreprise pour plus d'informations.

## 1.9 Information en matière de rémunération liée aux actions

En 2013, aucune rémunération n'a été octroyée sous la forme d'actions, d'options ou d'autres droits d'acquiescer des actions de la société. De même, aucune proposition à ce sujet ne sera soumise à l'Assemblée Générale annuelle de 2014.

Courant 2013, la société n'a pas été informée d'une quelconque transaction sur actions de la société de la part d'un membre du Management Exécutif ou de la part d'un membre du Conseil d'Administration.

## 1.10 Rapport de rémunération

### Politique de rémunération de Mobistar

Mobistar mène une politique de rémunération axée sur la performance, ayant pour but de motiver les collaborateurs à rencontrer les objectifs de la société, tout en encourageant la performance individuelle. La politique de rémunération s'inscrit dans le cadre d'une stratégie plus globale de 'reward', incluant l'engagement des collaborateurs dans l'élaboration et l'exécution de la stratégie de la société, l'équilibre vie familiale et vie privée, la culture et les valeurs de la société.

Cette politique de rémunération est réévaluée en permanence par rapport aux marchés, aux enjeux collectifs et aux objectifs de Mobistar afin de motiver ses collaborateurs, de promouvoir l'engagement personnel au projet de la société, et de présenter une rémunération attractive sur le marché de l'emploi. Pour



ce faire, Mobistar travaille en collaboration avec différentes universités afin de développer les meilleurs outils: classification de fonctions, éléments composant la rémunération et niveaux de rémunération pour chaque type de fonction. Les enquêtes salariales utilisées sont choisies en fonction du secteur, de la taille des entreprises et des enjeux stratégiques.

Outre la politique de rémunération axée sur la performance pour l'entièreté de ses collaborateurs, Mobistar a également pour ambition de rémunérer les membres du Management Exécutif par rapport à la performance de la société à court terme et l'atteinte des ambitions stratégiques de la société à long terme. Tous les membres du Management Exécutif ont le statut d'employé.

Dans les deux années à venir, le Comité de Rémunération et de Nomination prévoit une évolution de la rémunération du Management Exécutif, afin de promouvoir la réalisation d'une ambition à long terme, tout en tenant compte de l'évolution très rapide du monde des télécoms.

## Structure de la rémunération des membres du Management Exécutif

La rémunération des membres du Management Exécutif est constituée des éléments suivants:

- Rémunération annuelle de base
- Rémunération variable, axée sur la performance à court et long terme et encourageant l'atteinte des objectifs de la société
  - a. Rémunération variable à court terme appelée 'bonus de performance'
  - b. Rémunération variable à court terme appelée 'Strategic Letter'
  - c. Rémunération variable à long terme appelée 'Long-Term Retention Plan 2011-2013'L'Assemblée Générale de mai 2011 a décidé de faire application de l'exception prévue à l'article 520ter du Code des sociétés (combinée avec l'article 525) pour tenir compte du contexte concurrentiel et en constante évolution propre au secteur des télécommunications. En 2013, la même politique de rémunération que celle des années antérieures a été appliquée en ce qui concerne le bonus de performance et la 'Strategic Letter' pour les membres du Management Exécutif.
- Autres éléments de rémunération
  - a. Assurance groupe à 4 volets: vie – décès – invalidité et exonération de primes
  - b. Assurance hospitalisation
  - c. Plan de participation aux bénéfices
  - d. Mise à disposition d'un véhicule
  - e. Chèques-repas et éco-chèques
  - f. Frais de logement du CEO et de certains membres du Management Exécutif

Aucune condition particulière de sortie n'a été convenue entre la société et les membres du Management Exécutif.

## Composantes de la rémunération des membres du Management Exécutif

La politique salariale concernant le Management Exécutif est évaluée et discutée en Comité de Rémunération et de Nomination qui soumet ses propositions pour approbation au Conseil d'Administration.

### 1. La rémunération annuelle de base

Le salaire annuel de base est destiné à rémunérer la nature et l'étendue des responsabilités individuelles. Il est basé sur des enquêtes salariales externes tout en veillant à respecter l'équité interne au sein de la société.

### 2. La partie variable à court terme – bonus de performance

La rémunération variable à court terme est un élément clé dans la politique de rémunération de la société. Basé sur des enquêtes salariales, le niveau de la rémunération variable contractuelle cible se situe entre 35 % et 50 % du salaire annuel de base dépendant du type de fonction. Cette rémunération variable comporte un volet encourageant l'atteinte des objectifs de la société, et un volet visant la motivation de la performance individuelle.

- Une partie individuelle est basée sur l'évaluation d'objectifs pertinents et neutres. Une part significative est basée sur la qualité de management ainsi que sur l'implication personnelle dans la réalisation des objectifs de la société.
- La partie collective est basée pour l'année 2013 sur les indicateurs financiers et sur la satisfaction du client, reflétant ainsi l'ambition stratégique de la société de positionner le client au cœur de son activité:
  - a. Le chiffre d'affaire consolidé
  - b. L'EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)
  - c. Le 'Net Promotor Score' (NPS = pourcentage de clients qui sont promoteurs – pourcentage de clients qui sont détracteurs)

Le bonus de performance est octroyé en cash ou en options sur actions non liées à la société.

La définition des objectifs liés à la partie variable individuelle est établie semestriellement. Les objectifs liés à la partie variable collective sont définis pour l'année, répartis par semestre sur base des objectifs de la société et validés par le Comité de Rémunération et de Nomination.

Le résultat de la partie collective et individuelle est soumis pour contrôle chaque semestre au Comité de Rémunération et de Nomination avant l'octroi.



En cas de non atteinte des objectifs financiers, le résultat de la partie collective peut être ramené à 0 %. En cas de performance personnelle insuffisante, la part financière individuelle peut être également réduite voire annulée.

La performance individuelle du CEO est déterminée par le Comité de Rémunération et de Nomination; la performance individuelle des autres membres du Management Exécutif est proposée par le CEO au Comité de Rémunération et de Nomination. Le Conseil d'Administration décide d'accepter les propositions ou les rejette le cas échéant.

Les résultats du premier semestre sont établis en septembre de l'année en cours; les résultats du second semestre sont établis en mars de l'année qui suit la clôture de l'exercice.

### 3. La partie variable à court terme – 'Strategic Letter'

104



La 'Strategic Letter' est un bonus exceptionnel dont l'éligibilité et l'octroi sont proposés et évalués par le Comité de Rémunération et de Nomination de façon discrétionnaire et approuvés par le Conseil d'Administration. Le CEO bénéficie d'une 'Strategic Letter' contractuelle.

En 2013, une 'Strategic Letter' a été accordée à tous les membres du Management Exécutif. Cette 'Strategic Letter' est basée sur des indicateurs de performance opérationnels clés dans l'atteinte des ambitions stratégiques de la société.

Les KPIs évalués sont les suivants:

- Cash-flow opérationnel
- Churn
- Amélioration du NPS clients
- Evolution des coûts indirects

### 4. Plan de rétention à long terme 2011-2013

Le plan de rétention à long terme 2011-2013 est un bonus de rétention à long terme initié en 2011 dans le but d'assurer une stabilité au sein des membres du Management Exécutif pendant une période de trois ans.

En 2013, le plan de rétention à long terme établi en 2011 est venu à échéance. L'évaluation est basée sur un pourcentage s'appliquant, pour les deux semestres 2011 et les deux semestres 2012, sur les mêmes indicateurs financiers que le bonus de performance.

L'octroi du plan de rétention à long terme lancé en 2011 était conditionnel à la présence en mars 2013 et a été octroyé sous forme d'options sur actions non liées à la société.

Ces options sont bloquées pendant un an.

Ayant commencé son activité fin 2011, le CEO ne participe pas à ce plan. Il en va de même pour les membres du Management Exécutif qui ont rejoint le Management Exécutif au cours de la période 2011-2013.

Cet élément de rémunération sera revu pour la période 2014-2015, de manière à encourager la réalisation de la stratégie à long terme de Mobistar.

### 5. Assurance groupe - plan de pension complémentaire

Le plan de pension complémentaire est un plan à contributions définies. La réserve acquise est constituée de contributions patronales et personnelles.

### 6. Plan de participation aux bénéfices

Un plan de participation aux bénéfices a été conclu au travers d'une Convention Collective de Travail, conformément à la loi du 22 mai 2001, pour partager 1 % du bénéfice net sous certaines conditions entre les membres du personnel y compris les membres du Management Exécutif. Dans le cas où les conditions d'octroi sont atteintes, le montant attribué à chaque employé, en ce inclus les membres du Management Exécutif, est identique quel que soit le niveau de fonction qu'il exerce.

### La rémunération détaillée des membres du Management Exécutif

En 2013, le Management Exécutif a vu sa rémunération globalement stable (moyennant l'index) par rapport à 2012. Cependant, l'augmentation totale de la rémunération du Management Exécutif prend en compte certains éléments exceptionnels:

- La rémunération du CEO en 2012 ne comportait qu'une demi année de bonus et pas de pécule de vacances étant donné l'arrivée du CEO en décembre 2011.
- L'échéance du plan de rétention à long terme 2011-2013 pour les membres du Management Exécutif en fonction en 2011 et toujours en fonction en 2013; ce plan de rétention à long terme n'est pas lié à la performance réalisée en 2013, mais bien aux années 2011-2012.
- En 2013, davantage de membres du Management Exécutif ont opté pour le paiement de leur bonus de performance en options sur actions non liées à la société par rapport à 2012 (sans surcoût pour Mobistar).

Il est à noter également que le rapport de rémunération 2013 reprend le bonus de performance couvrant la période S2 2012 et S1 2013 en raison du décalage dans le temps. Le bonus S2 2013, lié aux résultats du second semestre 2013, sera donc inclus dans le rapport de rémunération 2014.

LA RÉMUNÉRATION DÉTAILLÉE DES MEMBRES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF	2013	2012
<b>CEO</b>		
Rémunération de base brute:	319 077	298 945
Rémunération variable brute (à court terme) en cash et/ou options sur actions non liées à la société:	213 011	76 240
Autres composantes de la rémunération (contributions patronales au plan de pension exclues):	42 580	37 134
Assurance risques:	9 356	9 866
Autres composantes:	33 224	27 268
Contributions patronales à l'assurance pension:	64 547	70 961
<b>Total</b>	<b>639 214</b>	<b>483 280</b>
Rémunération variable brute (à long terme) en cash et/ou options sur actions non liées à la société:	-	-
<b>Total</b>	<b>639 214</b>	<b>483 280</b>

Management Exécutif (à l'exception du CEO)		
Rémunération de base brute:	2 008 687	1 951 232
Rémunération variable brute (à court terme) en cash et/ou options sur actions non liées à la société:	1 077 196	885 465
Autres composantes de la rémunération (contributions patronales au plan de pension exclues):	242 982	177 152
Assurance risques:	53 395	47 766
Autres composantes:	189 587	129 385
Contributions patronales à l'assurance pension:	350 353	287 614
<b>Total</b>	<b>3 679 218</b>	<b>3 301 463</b>
Rémunération variable brute (à long terme) en cash et/ou options sur actions non liées à la société:	1 105 010	-
<b>Total</b>	<b>4 784 228</b>	<b>3 301 463</b>

<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>5 423 442</b>	<b>3 784 743</b>
---------------------	------------------	------------------

Tous les montants rapportés le sont sur base d'un montant brut, à l'exclusion de la sécurité sociale de l'employeur et de toute taxe due par l'employeur, notamment sur les primes d'assurances.

La rémunération variable prise en considération est la rémunération variable effectivement payée sur la période concernée ou, dans le cas d'options sur actions non liées à la société, les options effectivement octroyées pendant la période concernée. La formule 'Black & Scholes' est utilisée pour la valorisation des options.

Le Management Exécutif de 2013 (à l'exception du CEO) est constitué de 9,8 équivalents temps plein. Il était constitué de 9,4 équivalents temps plein en 2012. Les membres du Management Exécutif qui n'ont pas été en service toute l'année sont pris en compte prorata temporis.

Une indemnité de sortie correspondant à 13 mois de rémunération a été payée à Monsieur Bart De Groote (Chief Consumer Marketing Officer B2C) à fin décembre 2013. Une indemnité de sortie correspondant à 18 mois de rémunération a été payée à Monsieur Olivier Ysewijn (Chief Strategy Officer) à fin novembre 2013.

Aucune action, option ou aucun autre droit d'acquiescer des actions de la société n'a été accordé, exercé ou n'est venu à échéance en 2013.

### Politique de rémunération des administrateurs

Pour l'année 2013, les administrateurs indépendants recevront une rémunération annuelle forfaitaire de 33.000 euros ainsi qu'une rémunération additionnelle de 2.200 euros par réunion d'un comité statutaire ou ad hoc à laquelle ils ont participé. Ces montants ont été déterminés sur base d'un benchmark réalisé parmi les sociétés du BEL 20. Cette rémunération sera payée (prorata temporis si nécessaire) après l'Assemblée Générale qui approuvera les comptes annuels de l'année sous revue.

Il s'agit des administrateurs suivants:

- Eric Dekeuleneer
- Conseils Gestion Organisation (représentée par Philippe Delaunois)
- SOGESTRA (représentée par Nadine Lemaître-Rozencweig)
- Johan Deschuyffeleer



Le Président du Conseil d'Administration, Monsieur Jan Steyaert, recevra pour l'année 2013 une rémunération annuelle forfaitaire de 66.000 euros ainsi qu'une rémunération additionnelle de 2.200 euros par réunion d'un comité de conseil dont il est membre. Comme pour les administrateurs indépendants, ces montants ont été déterminés sur base d'un benchmark réalisé parmi les sociétés du BEL 20. Cette rémunération sera payée (prorata temporis si nécessaire) après l'Assemblée Générale qui approuvera les comptes annuels de l'année sous revue.

Les administrateurs suivants exercent leur mandat gratuitement:

- Jean Marc Harion <sup>(1)</sup>
- Brigitte Bourgoin
- Bertrand du Boucher
- Gérard Ries
- Wirefree Services Belgium  
(représentée par Monsieur Aldo Cardoso)
- Geneviève André
- Benoit Scheen

(1) Monsieur Jean Marc Harion (CEO) est rémunéré sous son statut d'employé (voir ci-dessus).

#### Rémunération détaillée des administrateurs

en EUR

ADMINISTRATEURS	RÉMUNÉRATION ANNUELLE FORFAITAIRE	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET DE NOMINATION	COMITÉ STRATÉGIQUE	COMITÉ DE SUPERVISION DE GOUVERNANCE	TOTAL
Jan Steyaert (Président du Conseil d'Administration)	66 000	0	13 200	13 200	4 400	96 800
Conseils Gestion Organisation (représentée par Monsieur Philippe Delaunois) (administrateur indépendant)	33 000	11 000	13 200	13 200	4 400	74 800
Eric Dekeuleneer (administrateur indépendant)	33 000	13 200	11 000	0	4 400	61 600
SOGESTRA (représentée par Madame Nadine Lemaître-Rozencweig) (administrateur indépendant)	33 000	13 200	13 200	0	0	59 400
Johan Deschuyffeleer (administrateur indépendant)	33 000	0	0	11 000	0	44 000
<b>Total</b>	<b>198 000</b>	<b>37 400</b>	<b>50 600</b>	<b>37 400</b>	<b>13 200</b>	<b>336 600</b>

## 2. Faits marquants 2013

### 2.1 Évolution du marché

Le déséquilibre structurel du marché, avec d'une part un marché mobile extrêmement compétitif et ouvert, et d'autre part un marché fixe duopolistique et fermé, s'est accentué en 2013. 2013 fut une année charnière pour le marché de la téléphonie mobile en Belgique, marquée par une hausse substantielle de la rotation des clients entre opérateurs, suscitée par un niveau accru de la concurrence, et une révision à la baisse significative des prix des tarifs mobiles.

Le groupe Mobistar a terminé l'année sur un total de 5.177,7 mille clients mobiles actifs (y compris 'Mobile Broadband' et les MVNO), soit une augmentation annuelle de +4,7 %. Mobistar a également préservé sa position sur le marché belge avec une part de marché réseau de 38,4 %. Ces chiffres comprennent l'essor des cartes 'Machine-to-Machine' qui ont augmenté, passant de 518,1 mille unités fin 2012 à 695,7 mille fin 2013.

Le nombre de clients postpaid a atteint 70,1 % de la base totale (hors MVNO) fin 2013, contre 68,1 % en 2012.

L'approche segmentée par le biais des MVNO (Mobile Virtual Network Operators) et des partenariats constitue toujours pour Mobistar la meilleure stratégie pour gagner des parts de marché dans des segments spécifiques où l'opérateur lui-même n'est pas actif. Mobistar peut ainsi bénéficier du succès de ses partenaires. Le nombre de clients MVNO a augmenté de 36,0 % en un an, passant de 889.540 clients actifs enregistrés fin décembre 2012 à 1.209.732 clients actifs enregistrés un an plus tard.

### 2.2 Évolution des offres et services

La rotation des clients entre les différents opérateurs a augmenté, poussée par l'entrée en vigueur de la nouvelle loi télécom en octobre 2012. Depuis cette date, on note une croissance plus soutenue du nombre de demandes de portabilité de numéro. Cette tendance s'est seulement manifestée sur le marché mobile et non sur le marché fixe, en dépit du fait que la nouvelle loi s'applique aux deux marchés. En raison de l'agitation qui règne sur le marché mobile, tous les opérateurs de réseau mobile, y compris Mobistar, ont dû revoir leurs plans tarifaires abonnés à maintes reprises, afin de rester pertinents et concurrentiels sur le marché. Outre le contexte réglementaire, principal facteur de perturbation sur le marché mobile, l'émergence d'opérateurs fixes comme fournisseurs de services mobiles doit être prise en considération.

2013 fut l'année durant laquelle le trafic de données mobiles a pris son essor. Aujourd'hui, l'usage de l'internet mobile à haut débit se trouve à un point de basculement critique. L'expansion rapide du service à haut débit mobile et l'essor de smartphones emblématiques et des appareils connectés se sont combinés pour créer un niveau sans précédent de demande pour les données mobiles par les consommateurs belges. L'essor du trafic de données mobiles en Belgique a été alimenté par une série de facteurs. Historiquement, la Belgique a connu du retard dans la pénétration du smartphone du fait que la vente couplée n'était pas pratiquée avant 2009, dans la mesure où elle était interdite par la loi. Depuis, les opérateurs de réseau mobile ont évité de transformer le marché belge en un marché de subventionnement structurel et les opérateurs ont appliqué une approche plus tactique de la vente couplée. Cela implique que les consommateurs belges se sont habitués à acheter leurs propres smartphones. En 2013, le taux d'adoption des smartphones a finalement décollé en Belgique. A leur tour, ces appareils ont stimulé l'utilisation des données mobiles. La consommation de médias interactifs et de vidéos a augmenté de manière substantielle en 2013.



Ces contenus nécessitent significativement plus de bande passante et consomment une plus grande capacité que le mail traditionnel ou les services de messagerie textuelle. Une autre raison importante de la prolifération du haut débit mobile est la forte amélioration du réseau mobile, fruit des investissements continus consentis pour améliorer la couverture, la fiabilité des services et la vitesse.

Pour une description plus exhaustive de nos offres et services, nous vous renvoyons aux chapitres 'Marché résidentiel' et 'Marché B2B' (pages 46-53) de ce rapport annuel.

## 2.3 Distribution

Dans le courant de 2013, Mobistar s'est livré à un examen approfondi de sa stratégie de distribution et a posé de solides jalons pour le futur. Cette analyse stratégique s'est imposée du fait de la durée de contrat réduite induite par la nouvelle loi télécom d'octobre 2012.

En 2013, Mobistar s'est consacré à développer les fondements:

- Mobistar a posé les fondements de sa présence en ligne en lançant un nouveau site web B2C et B2B, en accentuant sa présence sur les réseaux sociaux et en s'assurant de la robustesse de l'infrastructure sous-jacente;
- Mobistar a encore renforcé son empreinte IT afin de tirer parti des différents canaux de communication permettant de dialoguer avec le client d'une seule et même manière à travers tous les points de contact, indépendamment du fait que le client interagisse dans un point de vente, en ligne, par contact téléphonique et du fait qu'il s'agisse d'un point de contact exclusif, direct ou indirect;
- Mobistar a lancé un exercice de rationalisation de son empreinte directe de distribution avec pour double ambition de fermer 30 points de vente avant la fin 2015 et de resserrer la relation avec tous les canaux de distribution;
- Mobistar a lancé son premier concept store innovant, baptisé @Mobistar, dans la ville de Liège afin de rencontrer de nouvelles tendances du marché. D'autres ouvertures sont planifiées dans le courant 2014. Les 'concept stores' seront quatre fois plus grands que les Mobistar Centers actuels et proposeront un large éventail d'appareils mobiles et de services. Mobistar a développé ces nouveaux 'concept stores' pour promouvoir l'usage des données mobiles à haut débit. Le nouveau point de vente entend y parvenir en créant des zones 'lifestyle' clairement balisées, chacune étant consacrée à une finalité propre. Le magasin intègre aussi une zone dédiée à des ateliers gratuits où les clients peuvent apprendre à utiliser les fonctionnalités avancées de leurs smartphones.

Les consommateurs pourront également tester un large éventail d'appareils et d'applications, faire réparer leur smartphone ou prendre rendez-vous pour des conseils professionnels. En outre, l'entreprise intégrera son système en ligne avec son système de distribution afin d'améliorer l'expérience client.

## 2.4 Orange Communications Luxembourg S.A.

Le marché de la téléphonie mobile au Luxembourg a fait l'objet d'une forte concurrence. Orange Communications Luxembourg S.A. a occupé la troisième place en termes de part de marché mobile. Après consultations, le régulateur luxembourgeois a promulgué, début 2014 et sous la pression de la Commission européenne, sa décision selon laquelle les MTR devaient être abaissés à 0,98 euro en une fois à la fin janvier 2014. Après l'élaboration d'un pur modèle de coûts LRIC, les coûts devraient encore être ajustés au second semestre 2014. Comme en Belgique, le marché fixe au Luxembourg est un marché fermé, caractérisé par une concurrence limitée entre l'opérateur historique et le câblo-opérateur local.

A la fin décembre 2013, Orange Communications Luxembourg S.A. totalise 102.179 clients actifs en téléphonie mobile, soit une baisse de 3,4 % par rapport aux 105.805 clients actifs comptabilisés un an auparavant. Si on la compare cependant au troisième trimestre, la base d'abonnés a légèrement rebondi au quatrième trimestre. La clientèle résidentielle abonnée a, en particulier, présenté de solides performances vers la fin de l'année. L'ARPU s'est élevé à 50,15 euros par mois et par client actif à la fin 2013, contre 51,88 euros à la fin de la même période un an auparavant. L'érosion de l'ARPU s'explique largement par des revenus de roaming en baisse à la suite du lancement de 'Hello Europe' (qui intègre des appels et des SMS en roaming dans les abonnements) et de l'introduction d'offres 'SIM only' sur le marché luxembourgeois.

Depuis octobre 2013, Orange Communications Luxembourg S.A. propose la 4G à ses clients dans le cadre d'une série de plans tarifaires. La 4G est incluse dans les formules 'Hello Europe Flat Surf' et 'Hello Europe All Inclusive'. Les clients peuvent également activer la 4G avec d'autres formules. La 4G est aussi disponible avec les formules 'Internet Everywhere' grâce auxquelles les clients peuvent utiliser le réseau 4G d'Orange sur leurs tablettes et ordinateurs portables.

En novembre 2013, Orange Communications Luxembourg S.A. a commencé à tirer commercialement parti de l'accord conclu avec le câblo-opérateur Eltrona Telecom afin de proposer à ses clients des services convergents combinant la téléphonie fixe et mobile, l'accès internet à haut débit mobile et fixe et une toute nouvelle offre de télévision.





Les premiers résultats sont très encourageants, dans la mesure où près de 30 % des clients qui optent pour cette offre quadruple play sont de nouveaux clients sans abonnement mobile préalable auprès d'Orange Communications Luxembourg S.A.

A la fin 2013, Orange Communications Luxembourg S.A. a publié un chiffre d'affaires de la téléphonie de 65,3 millions d'euros contre 65,5 millions d'euros un an auparavant, soit une baisse de 0,3 %. Le chiffre d'affaires total s'élève à 75,6 millions d'euros à la fin 2013, soit une augmentation de 0,1 % par rapport aux 75,5 millions d'euros comptabilisés à la fin 2012.

Le résultat direct s'élève à 34,9 millions d'euros à la fin 2013, contre 35,3 millions d'euros à la fin 2012. La marge directe exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires de la téléphonie d'Orange Communications Luxembourg S.A. a baissé de 0,47 point de base en 2013, passant de 53,9 % en 2012 à 53,4 %. L'EBITDA d'Orange Communications Luxembourg S.A. s'est élevé à 13,2 millions d'euros à la fin 2013, contre 11,5 millions d'euros un an auparavant. La marge d'EBITDA a augmenté de 17,6 %, en 2012, à 20,3 %, en 2013. Ce résultat positif a été réalisé en dépit des coûts de mise en œuvre liés au lancement de sa nouvelle offre convergente à la suite de l'accord conclu avec le câblo-opérateur Eltrona Telecom.

## 2.5 Événements importants survenus après la clôture de l'année comptable

Aucun événement ayant un impact sur la clôture n'est intervenu entre la date à laquelle le bilan a été établi et la date à laquelle la publication des états financiers a été autorisée par le Conseil d'Administration.



# 3. Commentaires sur les comptes consolidés établis suivant les normes internationales IFRS



Le périmètre de consolidation englobe les sociétés Mobistar S.A., Mobistar Enterprise Services S.A. (ci-après MES), la société luxembourgeoise Orange Communications Luxembourg S.A. (ci-après OLU) et depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2012, 28,16 % d'IRISnet S.C.R.L. (ci-après IRISnet). En 2012, le périmètre de consolidation englobait également 50 % de l'association momentanée 'Irisnet'.

OLU, société de droit luxembourgeois, a été acquise le 2 juillet 2007 par Mobistar S.A. L'achat portait alors sur 90 % des actions d'OLU. Les 10 % restants ont été acquis le 12 novembre 2008. Les résultats d'OLU sont entrés à 100 % dans le périmètre de consolidation dès le 2 juillet 2007.

MES, société de droit belge, a été acquise le 31 mars 2010 par Mobistar S.A. L'achat portait sur 100 % des actions de la filiale. Cette société fait partie du périmètre de consolidation du groupe Mobistar depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010.

IRISnet a été mise sur pied en juillet 2012 afin de reprendre les activités de l'association momentanée Irisnet qui a mis fin à ses activités début novembre 2012. La reprise effective des activités a eu lieu le 1<sup>er</sup> novembre 2012. Mobistar a investi 3.450.000 euros, soit 345.000 actions sur un total de 1.225.000 actions émises par la nouvelle société. Etant donné la structure de son actionariat, IRISnet sera comptabilisée dans les comptes consolidés du groupe Mobistar selon la méthode de mise en équivalence.

En raison de la cessation des activités de l'association momentanée, Mobistar a décidé d'inclure dans la clôture de l'exercice 2012 toutes les entrées comptables relatives à la liquidation légale de l'association momentanée. Cette révision a permis au Groupe d'enregistrer un revenu complémentaire s'élevant à 9,8 millions d'euros au cours du quatrième trimestre 2012.

## 3.1 Etat du résultat global consolidé

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la téléphonie du groupe Mobistar s'élève à 1.252,9 millions d'euros en 2013, contre 1.450,0 millions d'euros un an auparavant, soit une réduction de 13,6 %. La tendance négative enregistrée au cours du premier semestre s'est encore accélérée, surtout vers la fin de l'exercice en raison de la propagation de l'effet des baisses tarifaires et de l'érosion de la base clients tant prepaid que postpaid. Le chiffre d'affaires provenant des services 'Machine-to-Machine' et des MVNO a quant à lui progressé en 2013 de 20,7 % et 59,6 % respectivement. Le chiffre d'affaires du groupe Mobistar au cours du quatrième trimestre 2013 s'élève à 290,2 millions d'euros, une détérioration de 21,4 % par rapport au quatrième trimestre de 2012.

Au cours de l'exercice 2013, les revenus du groupe Mobistar ont une nouvelle fois été négativement influencés par la baisse des tarifs de terminaison mobile (MTR) en janvier 2013 et des tarifs de roaming en juillet 2012 et en juillet 2013. L'impact de ces baisses sur le chiffre d'affaires de la téléphonie du groupe Mobistar s'élève à 57,1 millions d'euros pour l'exercice, soit 33,7 millions d'euros d'impact MTR et 23,4 millions d'euros d'impact roaming. L'impact au cours du quatrième trimestre 2013 s'élève respectivement à 8,8 millions d'euros et 3,6 millions d'euros. Hors impact réglementaire, le chiffre d'affaires consolidé de la téléphonie aurait diminué de 9,7 % pour l'exercice 2013, et de 18,1 % pour le quatrième trimestre de 2013.

Poussées par le succès des smartphones, les ventes de terminaux ont continué à progresser au cours de l'exercice, passant de 200,5 millions d'euros en 2012 à 208,4 millions d'euros un an plus tard, soit une hausse de 3,9 %. Toutefois, la courbe de croissance s'est inversée au cours du second semestre de l'année. Le quatrième trimestre a même enregistré un recul de 17,8 % par rapport à la même période un an plus tôt, en raison de l'introduction tardive du nouvel iPhone en Belgique comparé à l'année précédente, et du nombre croissant d'offres couplées sur le marché.

Le chiffre d'affaires total consolidé, qui comprend le chiffre d'affaires de la téléphonie ainsi que le chiffre d'affaires provenant de la vente de terminaux, s'élève à 1.461,3 millions d'euros fin décembre 2013, contre 1.650,5 millions d'euros fin décembre 2012, ce qui représente une diminution de 11,5 % en un an. Hors impact réglementaire, la diminution aurait été de 8,0 % en un an.

## Charges d'exploitation

Fin décembre 2013, les charges d'exploitation, hors amortissements, s'élèvent à 1.177,0 millions d'euros, contre 1.208,4 millions d'euros enregistrés fin décembre 2012, soit une diminution de seulement 2,6 % en un an et ce malgré le déclin du chiffre d'affaires de la téléphonie.

Les coûts d'interconnexion baissent suite à l'effet de la régulation MTR et roaming, et à la diminution des coûts d'interconnexion liés aux activités DSL wholesale.

Les coûts d'acquisition des produits et services vendus ont été principalement influencés en 2013 par l'évolution du coût des ventes de terminaux. L'augmentation est conforme à l'évolution des revenus. Les actions basées sur des ventes couplées ont pesé sur la marge directe des ventes de terminaux, mais ont permis de soutenir la demande de smartphones et les ventes de plans tarifaires haut de gamme. Mobistar a mis en œuvre son approche tactique en matière de subventionnement de terminaux telle que prévue, c'est-à-dire des campagnes promotionnelles limitées dans le temps et en volume. En 2013, Mobistar a lancé trois campagnes de ventes couplées: début janvier, en juin et en novembre-décembre, contre une seule campagne en 2012. L'introduction d'offres couplées tactiques en novembre-décembre 2013 ont eu un effet sur la marge de vente de terminaux comparable à celui observé au cours du quatrième trimestre 2012. Les dépenses commerciales directes enregistrées au quatrième trimestre sont en hausse par rapport à celles du troisième trimestre.

Les coûts indirects s'élèvent à 475,2 millions d'euros fin décembre 2013, contre 465,0 millions d'euros enregistrés fin décembre 2012, soit une augmentation de 2,2 % en un an. Il est à noter qu'en 2012, le coût des services et biens divers a été positivement influencé par la reprise de la provision relative à la compensation en matière de service universel pour un montant de 17,5 millions d'euros. Les honoraires ont globalement enregistré une hausse de 4,9 millions d'euros en 2013. Cette augmentation résulte d'une diminution importante des coûts structurels de commissionnement (-7,5 millions d'euros) compensée par l'enregistrement de provisions liées à la réorganisation des chaînes de distribution. Les deux autres changements significatifs dans la structure de coûts sont la diminution du recours aux consultants et aux supports externes (-16,2 millions d'euros) et une légère augmentation des coûts de réparation des terminaux (2,6 millions d'euros).

L'entreprise n'est impliquée dans aucune activité de recherche et de développement, aucune charge n'est donc imputée sous cette rubrique.

Les frais de personnel sont restés stables malgré la diminution du nombre de team members, compensée par la hausse des coûts de licenciement.

## Résultat des activités d'exploitation avant amortissements et autres charges d'exploitation

L'EBITDA 2013 s'élève à 317,1 millions d'euros, contre 494,1 millions d'euros un an auparavant. La marge d'EBITDA du groupe Mobistar s'élève à 25,3 % du chiffre d'affaires de la téléphonie fin 2013, contre 34,1 % fin 2012. L'EBITDA 2013 inclut 9,8 millions d'euros de coûts de licenciement (soit 6,2 millions d'euros de plus par rapport à 2012) et 8,8 millions d'euros de charges de restructuration dans le contexte de la réorganisation de la distribution indirecte.

L'EBITDA retraité ne constitue pas un agrégat financier défini selon les normes IFRS en tant qu'élément de mesure de la performance financière, et ne peut être comparé avec des indicateurs repris sous le même intitulé par d'autres entreprises. L'EBITDA retraité représente une information supplémentaire et ne peut être considéré comme un substitut au résultat opérationnel. Mobistar a recours à cette présentation afin de faciliter la comparaison de la performance opérationnelle. Le tableau ci-dessous détaille la transition de l'EBITDA vers l'EBITDA retraité.

en millions d'EUR			
EBITDA RETRAITE	FY 2013	FY 2012	VARIATION
EBITDA retraité	335,7	449,0	-32,7 %
Coûts de licenciement	-9,8	-4,8	
Autres coûts de restructuration	-8,8		
EBITDA	317,1	494,1	-35,8 %

Le groupe Mobistar clôture l'exercice 2013 sur un EBITDA retraité de 335,7 millions d'euros, soit une baisse de 32,7 % par rapport à la même période en 2012. La marge d'EBITDA retraité du groupe Mobistar s'élève à 26,8 % du chiffre d'affaires de la téléphonie fin 2013, contre 34,4 % fin 2012. L'évolution sur un an est influencée par deux éléments positifs comptabilisés en 2012: la reprise des 17,5 millions d'euros de provision relative à la compensation en matière de service universel et les 9,8 millions d'euros de reprise des provisions des exercices antérieurs liées à Irisnet. Sur une base comparable, hors éléments exceptionnels, l'EBITDA retraité 2013 de 335,7 millions d'euros se comparerait à un EBITDA retraité de 471,7 millions d'euros, soit un recul de 28,8 % en un an. L'impact réglementaire de la baisse des tarifs de terminaison mobile et de roaming continue à peser sur l'EBITDA retraité 2013, à hauteur de 14,7 et 17,1 millions d'euros.



en millions d'EUR

EBITDA - ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS	FY 2013	FY 2012	VARIATION
EBITDA retraité, hors éléments exceptionnels	335,7	471,7	-28,8 %
Reprise de provision liée au service universel		+17,5	
Reprise des provisions des exercices antérieurs liées à Irisnet		+9,8	
EBITDA retraité	335,7	499,0	-32,7 %

## Amortissements et autres charges d'exploitation

Au 31 décembre 2013, les amortissements s'élevaient à 188,3 millions d'euros, une baisse de 13,3 % par rapport à la même période en 2012. Les amortissements de 2012 comprenaient l'impact de la révision de la durée d'utilité des actifs relatifs aux projets importants de renouvellement du système IT et du réseau mobile, soit 14,0 millions d'euros additionnels en 2012, et un amortissement accéléré de 15,0 millions d'euros afin de refléter un changement dans le système de facturation informatique au cours du second semestre 2012. En 2013, aucun impact supplémentaire relatif au système IT n'a été enregistré et l'impact relatif au renouvellement du réseau a été marginal. La décision relative à la suspension de la commercialisation des services fixes pour le marché résidentiel a amené l'entreprise à revoir les durées d'amortissement des actifs liés à cette activité. Un impact négatif de 0,8 million d'euros a été enregistré au premier semestre 2013. Aucun impact majeur n'a été enregistré au second semestre 2013.

## Résultat financier

Les charges financières ont été pénalisées en 2013 par la variation des taux d'intérêts et des taux de change (-2,5 millions d'euros) et par les frais bancaires (-0,3 million d'euros). La nouvelle ligne de crédit de 120 millions d'euros sécurisée en décembre 2013, a été tirée fin décembre 2013 à hauteur de 100 millions d'euros pour payer la licence 800 MHz. L'impact de l'implémentation de cette facilité de crédit sur les résultats financiers 2013 a été très limité.

## Impôts

La charge d'impôt s'élevait à 33,4 millions d'euros en 2013. Un impact positif sur l'exercice 2012 a été enregistré en décembre 2013 pour un montant de 6,2 millions d'euros pour enregistrer une déduction fiscale pour investissements. En 2012, l'impact s'élevait à 7,0 millions d'euros. La base imposable 2013 étant inférieure à celle de 2012, l'ajustement a eu un impact sur le taux d'imposition effectif, plus favorable en 2013 qu'en 2012.

## Bénéfice net

Fin 2013, le groupe Mobistar enregistre un bénéfice net consolidé s'élevant à 87,4 millions d'euros, ce qui représente une baisse de 52,9 % par rapport aux 185,7 millions d'euros fin décembre 2012.

Le bénéfice net par action a diminué de 52,9 %, passant de 3,09 euros par action au 31 décembre 2012 à 1,46 euro par action un an plus tard.

L'Assemblée Générale des actionnaires qui s'est tenue le 2 mai 2013 a ratifié la proposition faite par le Conseil d'Administration d'octroyer un dividende ordinaire brut de 1,80 euro par action ordinaire sur les résultats de 2012.

Pour l'exercice 2013, le Conseil d'Administration ne proposera pas de distribution de dividende à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, qui se réunira le 7 mai 2014.

## 3.2 Etat consolidé de la situation financière

L'état consolidé de la situation financière s'élevait à 1.449,9 millions d'euros au 31 décembre 2013, contre 1.347,0 millions d'euros à la fin de l'exercice précédent.

Les actifs non-courants s'élevaient à 1.171,1 millions d'euros à fin 2013, contre 1.045,8 millions d'euros à fin 2012, et se composent des éléments suivants:

- Le goodwill de 80,1 millions d'euros qui résulte de:
  - a. l'acquisition de Mobistar Affiliate S.A. (10,6 millions d'euros) en 2001;
  - b. l'acquisition d'OLU (70,9 millions d'euros) en 2007, ajusté de 2,2 millions d'euros (diminution) après l'acquisition des parts restantes d'OLU en 2008;
  - c. l'acquisition de MES en 2010 (0,8 million d'euros).
 Le goodwill a été soumis à un test de dépréciation au cours de l'exercice. La valeur recouvrable de celui-ci excédant sa valeur comptable à la fin de l'exercice, aucune réduction de valeur n'a été actée.
- Les immobilisations incorporelles qui affichent une valeur nette de 380,2 millions d'euros à fin 2013 à comparer aux 286,5 millions d'euros à fin 2012. Les valeurs relatives aux licences sont les suivantes (respectivement valeur d'acquisition, valeur nette comptable à la fin de la période, période d'amortissement restante):
  - a. 2G (extension): 74,4 millions d'euros, 28,5 millions d'euros, 23 mois;
  - b. 3G: 149,0 millions d'euros, 67,9 millions d'euros, 87 mois;
  - c. 4G (2.6 GHz): 20,0 millions d'euros, 20,0 millions d'euros, depuis la date à laquelle elle sera techniquement prête jusqu'en juin 2027;
  - d. Licence 800 MHz: 120,0 millions d'euros (acquise en novembre 2013), 120,0 millions d'euros, dès février 2014 jusqu'en novembre 2033.



- Les immobilisations corporelles qui s'élèvent à 700,0 millions d'euros à la fin de l'exercice 2013 à comparer aux 665,0 millions d'euros actés à la fin de l'exercice 2012.
- En 2012, le Groupe a investi dans une nouvelle société belge (IRISnet S.C.R.L.) à hauteur de 3,5 millions d'euros, ce qui représente 28,16 % du capital. Cette société est traitée comme une entreprise associée. IRISnet S.C.R.L. a débuté ses activités le 1er novembre 2012. Au vu de l'impact limité des résultats générés en 2012, aucun impact n'a été pris en compte dans les résultats consolidés de l'exercice 2012. L'impact pour l'année 2013 reflète la part dans les résultats générés en 2013 par IRISnet S.C.R.L.
- Les autres actifs non-courants qui passent de 4,0 millions d'euros fin 2012 à 0,8 million d'euros fin 2013. La diminution est principalement due à la comptabilisation d'une provision couvrant le risque de non-remboursement d'une avance spécifique à hauteur de 3,7 millions d'euros.
- Les actifs nets d'impôts différés qui ont trait, pour l'essentiel, aux crédits d'impôt liés aux investissements, aux différences temporaires résultant de la prise en charge des coûts de développement des sites intranet, et de l'amortissement des actifs de démantèlement, ainsi qu'à l'intégration des pertes reportées d'OLU, s'élèvent à 6,7 millions d'euros au terme de l'exercice 2013.

Les actifs courants diminuent d'un exercice à l'autre, passant d'un total de 301,2 millions d'euros fin 2012 à 278,8 millions d'euros fin 2013. Ils se composent des éléments suivants:

- Les stocks de marchandises qui s'élèvent à 20,7 millions d'euros fin 2013, niveau comparable à celui de 2012.
- Les créances commerciales qui s'élèvent à 215,1 millions d'euros à fin 2013, contre 230,2 millions d'euros à fin 2012. Cette diminution résulte essentiellement de la diminution du chiffre d'affaires de la téléphonie (-15,6 millions d'euros sur la balance de clôture) et des créances liées aux distributeurs de terminaux, partiellement compensée par l'augmentation des revenus roaming et interconnect, et du revenu lié aux requêtes des autorités judiciaires. Le Groupe ne dépend pas de la situation de clients importants, aucun d'entre eux ne représentant plus de 10 % de son chiffre d'affaires. Le risque client est réparti sur plus de 4 millions de clients.
- Les autres actifs courants et produits acquis qui diminuent, passant de 38,2 millions d'euros au terme de l'exercice 2012 à 29,2 millions d'euros à fin 2013. Cette variation est essentiellement due à la diminution du montant de factures à émettre relatives au chiffre d'affaires de la téléphonie (-4,2 millions d'euros) et à la libération des montants liés aux gratuités incluses dans les plans tarifaires précédents (-3,4 millions d'euros) dont le solde est désormais nul.
- La trésorerie et les équivalents de trésorerie qui s'élèvent à 13,8 millions d'euros à fin 2013, en augmentation de 1,5 million d'euros depuis la clôture de l'exercice 2012. Le tableau des flux de trésorerie donne le détail des flux ayant donné lieu à cette évolution.

Les capitaux propres ont régressé de 20,6 millions d'euros au cours de l'exercice 2013, passant de 357,8 millions d'euros à 337,2 millions d'euros:

- Le capital social s'élève à 131,7 millions d'euros.
- La réserve légale correspond à 10 % du capital social.
- L'évolution du bénéfice reporté, qui passe de 212,9 millions d'euros à 192,3 millions d'euros, résulte du bénéfice net de l'exercice (87,4 millions d'euros), du paiement du dividende 2012 (108,0 millions d'euros) et du coût des transactions imputé en capitaux propres.

Les dettes non-courantes sont constituées:

- Des dettes financières à plus d'un an (548,8 millions d'euros en 2013 contre 383,7 millions d'euros en 2012); ces montants correspondent à l'utilisation de la facilité de crédit accordée par le groupe Orange. La société a signé en 2010 une facilité de crédit à long terme pour un montant de 450,0 millions d'euros, pour une période de 5 ans, au taux EURIBOR + 65 points de base de marge + 20 points de base de commission d'utilisation. Une nouvelle facilité de crédit à long terme de 120,0 millions d'euros a été signée en décembre 2013, pour une période de 3 ans, au taux EURIBOR + 110 points de base, afin de financer l'acquisition de la licence 800 MHz.
- Des provisions non courantes destinées à couvrir les litiges et contrats déficitaires (18,4 millions d'euros en 2013 et 14,9 millions d'euros en 2012) essentiellement influencées par la reprise de la provision comptabilisée en 2010 et 2011 relative aux contrats déficitaires pour lesquels des coûts ont été encourus en 2013 (1,5 million d'euros) et la comptabilisation d'une nouvelle provision pour litige concernant l'application d'obligations contractuelles envers plusieurs fournisseurs pour 5,9 millions d'euros.
- Des coûts de démantèlement des sites et de remise en état des bâtiments loués (51,2 millions d'euros en 2013 contre 52,5 millions d'euros en 2012). La variation est due à l'effet de désactualisation, à la modification du taux d'escompte et à l'utilisation de la provision durant l'année.
- Du montant payable à plus d'un an relatif au renouvellement de la licence 2G, dans la mesure où l'entreprise a opté pour l'approche du paiement différé, dont la dernière annuité doit être payée fin 2014 (0,0 million d'euros à fin 2013, 13,4 millions d'euros à fin 2012).
- Des passifs d'impôts différés qui augmentent de 1,3 million d'euros.

Les dettes courantes diminuent de 31,7 millions d'euros, passant de 524,7 millions d'euros à fin 2012 à 493,0 millions d'euros à fin 2013:

- Les emprunts à court terme restent stables à 21,9 millions d'euros.
- L'encours des dettes commerciales augmente légèrement pour atteindre 352,1 millions d'euros.
- Les dettes résultant des avantages accordés au personnel diminuent de 2,9 millions d'euros, passant de 34,4 millions d'euros à fin 2012 à 31,5 millions d'euros à fin 2013. Cette diminution est partiellement liée à la diminution du nombre de team members entre les deux dates de clôture.
- La différence observée en matière d'impôts sur le revenu est due au fait que le solde des impôts 2012 a été payé en 2013 (32,7 millions d'euros positivement ajustés de 6,2 millions d'euros).



- Les revenus différés correspondent aux paiements réalisés en avance dans le cadre de certains plans tarifaires qui n'ont pas été utilisés à la date de clôture, augmentés du montant des cartes prépayées émises mais non utilisées. La diminution provient essentiellement de la migration continue des clients d'un plan tarifaire à l'autre dans le segment postpaid. En effet, les plans tarifaires actuels ne permettent plus le report de la part non utilisée des services facturés, entraînant une diminution des revenus différés. La diminution du nombre de clients prépayés a également une influence négative sur les revenus différés. L'impact de ces deux évolutions dans les segments prepaid et postpaid s'élève à -11,3 millions d'euros.

### 3.3 Instruments financiers

#### Objectifs et politique de gestion des risques financiers

114



Les principaux instruments financiers de Mobistar se composent des prêts bancaires et inter-sociétés, des découverts, des liquidités en banque et des dépôts bancaires et inter-sociétés à court terme. Le principal objectif de ces instruments financiers est de collecter des fonds pour le financement des activités de Mobistar.

Mobistar dispose également de divers autres actifs et passifs financiers, tels que les créances et les dettes commerciales, afférents directement à ses activités.

Il convient d'observer que la politique de Mobistar n'autorise pas les transactions spéculatives en matière d'instruments financiers.

#### Risque de taux

Suite à la distribution particulièrement élevée en 2008 à ses actionnaires (près de 600 millions d'euros) et l'acquisition de la licence 800 MHz pour 120 millions d'euros en décembre 2013, la société a emprunté 571,9 millions d'euros au 31 décembre 2013. La société n'a pas mis en place de couverture contre le risque de taux pouvant résulter de cette dette dont les intérêts sont basés sur l'EURIBOR + 65 points de base de marge + 20 points de base de commission d'utilisation pour une première tranche de 450 millions d'euros, EURIBOR + 110 points de base de marge pour une seconde tranche de 100 millions d'euros, et EONIA + 65 points de base de marge pour la tranche à court terme s'élevant à 21,9 millions d'euros.

Au vu des taux d'intérêt actuellement bas et de la fluctuation du montant de sa dette à long terme, la société a décidé de ne pas mettre en place de couverture contre le risque de taux lié à sa dette à long terme.

#### Risque de change

L'entreprise n'est pas exposée à un risque significatif.

#### Risque de crédit

Mobistar ne négocie qu'avec des tierces parties reconnues et solvables. La politique prônée par Mobistar veut que tous les clients désireux de bénéficier de modalités de crédit soient soumis aux procédures de vérification de solvabilité. En outre, les soldes des créances commerciales sont contrôlés en permanence (voir notes 10 et 11).

La provision pour réduction de valeur sur clients douteux est calculée sur base de différents critères suivant le type de clients. Pour les clients 'hardware', la provision se base sur l'évaluation de la solvabilité du client au cas par cas. Dans certaines circonstances, les modalités de paiement prévoient un paiement à la livraison. Pour les clients 'airtime', la provision pour réduction de valeur tient compte du pourcentage du chiffre d'affaires réalisé ainsi que de la balance âgée des encours. Les pourcentages sont définis selon la segmentation de la clientèle, et en fonction du recouvrement des années précédentes. Tous les indicateurs sont revus annuellement.

#### Risque de liquidité

L'objectif poursuivi par Mobistar est de maintenir un équilibre entre la continuité et la souplesse de son financement, en recourant à des découverts bancaires, des prêts bancaires et des prêts inter-sociétés. Nous renvoyons au tableau synthétisant le profil d'échéance des actifs et passifs financiers.

## 4. Commentaires sur les comptes annuels de l'exercice 2013 de Mobistar S.A. établis suivant les normes comptables belges

### 4.1 Compte de résultat et bilan

Le compte de résultat et le bilan de Mobistar S.A. sont disponibles à la fin de ce rapport (voir page 185). Les comptes annuels exhaustifs de la société Mobistar S.A. sont quant à eux disponibles sur le site de la Centrale des bilans ([http://www.bnb.be/pub/03\\_00\\_00\\_00\\_00/03\\_02\\_00\\_00\\_00/03\\_02\\_01\\_00\\_00.htm?l=fr](http://www.bnb.be/pub/03_00_00_00_00/03_02_00_00_00/03_02_01_00_00.htm?l=fr)).

### 4.2 Litiges

**Antennes:** Depuis 1997, certaines communes et quatre provinces belges ont adopté des mesures de taxation locales, sur une base annuelle, des pylônes, mâts et antennes situés sur leur territoire. Ces mesures sont actuellement contestées devant les tribunaux civils (tribunaux de première instance - chambre fiscale et cours d'appel).

Suite à une question préjudicielle posée par le Conseil d'État à la Cour de Justice des Communautés européennes, celle-ci a jugé, dans son arrêt du 8 septembre 2005, que de telles taxes ne sont pas inconciliables avec le droit européen, pour autant qu'elles n'altèrent pas les conditions de concurrence entre l'opérateur historique et les nouveaux opérateurs présents sur le marché.

Le Conseil d'État a décidé depuis le 20 novembre 2007, dans plusieurs arrêts, qu'un règlement-taxe viole le principe d'égalité dans le cas où le motif figurant dans le préambule de ce règlement-taxe est tiré de la situation financière de la commune. En effet, un tel motif n'explique nullement la différenciation opérée entre les opérateurs de mobilophonie (qui sont taxés en vertu dudit règlement-taxe) et les exploitants d'autres réseaux similaires (qui ne sont pas taxés en vertu de ce même règlement-taxe). Il ne peut, dès lors, être tenu pour établi que la différence de traitement repose sur un critère susceptible de justification objective et raisonnable.

La Cour Constitutionnelle a décidé dans son arrêt du 15 décembre 2011 que l'article 98, §2 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques n'interdit pas aux communes de taxer, pour des motifs budgétaires ou autres, l'activité économique des opérateurs de télécommunications qui se matérialise sur le territoire de la commune par la présence sur le domaine public ou privé de pylônes, mâts ou antennes GSM affectés à cette activité. Cette interprétation de l'article 98, §2 ne viole pas, selon la Cour, l'article 170, §4 de la Constitution.

La Cour de Cassation a confirmé dans ses arrêts du 30 mars 2012 l'interprétation de la Cour Constitutionnelle de l'article 98 de la loi du 21 mars 1991.

La créance représentative du montant des taxes enrôlées, augmentée des intérêts moratoires calculés au taux légal, s'élève à 67,1 millions d'euros et fait l'objet d'une réduction de valeur pour sa totalité, dont 9,7 millions d'euros à charge de l'exercice 2013.

**Tarifs de terminaison:** Dans sa décision du 29 juin 2010, l'IBPT a décidé d'imposer de nouveaux tarifs de terminaison basés sur un modèle de coûts strictement incrémentaux à long terme (Long-Run Incremental Cost model - LRIC) pour atteindre un niveau symétrique de 1,08 cent/min dès le 1<sup>er</sup> janvier 2013. KPN Group Belgium et Mobistar ont interjeté appel en suspension et en annulation de cette décision. La suspension a été rejetée en 2011. Les motifs d'annulation ont été rejetés en mai 2012. L'affaire sur le fond a été définitivement tranchée. Compte tenu de points de procédure encore ouverts, l'affaire a été cependant renvoyée devant la Cour Constitutionnelle qui tranchea en décembre 2013. Sur base de cette décision, la Cour d'appel doit rendre une décision sur les aspects procéduraux au deuxième ou troisième trimestre 2014.





**Abus de position dominante du groupe Belgacom:** En mai 2007, le Tribunal de Commerce de Bruxelles a estimé que Belgacom Mobile était dominant sur le marché mobile entre 1999 et 2004, et a désigné des experts pour déterminer les abus et les pertes encourues. En décembre 2010 les experts ont confirmé les abus et ont estimé le préjudice subi à 1,84 milliard d'euros pour Mobistar et KPN Group Belgium conjointement. Un rapport final n'a cependant jamais été adopté étant donné que les procédures lancées en 2011 par Belgacom ont abouti au remplacement des experts en mars 2012. La décision de remplacement a été attaquée devant la Cour d'Appel par les experts remplacés et devant la Cour de Cassation par Mobistar. De plus, en janvier 2012, Belgacom a fait appel du jugement initial du Tribunal de Commerce de mai 2007. Fin 2012, les nouveaux experts suggérés par les parties ont refusé la mission. En octobre 2013 le Tribunal de Commerce a examiné l'opportunité de nommer de nouveaux experts compte tenu des procédures en cours et décida fin 2013 que de nouveaux experts devaient être désignés. La procédure de désignation aura lieu au premier trimestre 2014. Concernant l'appel des experts remplacés, la Cour de Cassation a rejeté les motifs d'appel en octobre 2013 et la Cour d'Appel devrait décider au second semestre 2014 sur ce sujet. Concernant l'appel contre le jugement de mai 2007, les plaidoiries se tiendront en mai 2014.

Dans une autre affaire d'abus de position dominante sur le marché mobile professionnel en 2004 et 2005, le Conseil de la Concurrence a infligé une amende de 66 millions d'euros à Belgacom Mobile en mai 2009. Mobistar a fait appel de cette décision en vue de requérir l'inclusion d'abus supplémentaires par le tribunal (réductions de fidélité et discrimination on-net/off-net) en plus de celui retenu. L'affaire a été réactivée en mars 2012. Mobistar et KPN Group Belgium ont demandé un accès plus étendu au dossier à la Cour d'Appel qui le refusa le 28 juin 2013 et renvoya l'affaire à la Cour de Cassation pour une question préjudicielle sur l'étendue de la révision judiciaire. En décembre 2013, la Cour de Cassation rendit son jugement. Sur base de ce jugement les parties devraient poursuivre l'organisation de l'accès au dossier. Mobistar a également renvoyé l'affaire au Tribunal de Commerce, réclamant des dommages pour le préjudice subi. La procédure en dommages devant le Tribunal de Commerce est suspendue jusqu'à l'adoption d'une décision définitive quant aux abus en appel.

Finalement, Mobistar, agissant conjointement avec KPN Group Belgium, a déposé en avril 2009 une plainte devant la Commission européenne contre Belgacom pour abus de position dominante sur le marché du haut débit. Cette plainte a été retirée dans le courant de l'année 2010 et réintroduite devant le Conseil belge de la Concurrence. L'enquête est en cours.

**Coût de portage:** Les trois opérateurs de réseaux mobiles actifs en Belgique ont contesté la décision de l'IBPT de 2003 relative au coût de portage des numéros mobiles. Mobistar soutient que le prix requis pour des portages de plusieurs numéros est trop élevé. La Cour de Justice européenne a été saisie d'une question préjudicielle. La Cour de Justice a jugé en juillet 2006 que le régulateur peut fixer des prix maxima sur base d'un modèle théorique de coûts à condition que ces prix soient fixés en fonction des coûts effectifs et que les consommateurs ne soient pas dissuadés de faire usage de la portabilité. Le procès devant la Cour d'Appel est toujours en cours.

**Tarifs sociaux:** Le 26 janvier 2013, Mobistar et KPN Group Belgium ont attaqué la loi transposant les directives télécom concernant le système de compensation mis en place et l'effet rétroactif relatif aux tarifs sociaux. Belgacom décida d'intervenir également dans la procédure. Les plaidoiries ont eu lieu en novembre 2013 et la Cour Constitutionnelle décida de poser une question préjudicielle à la Cour de Justice européenne.

Le 22 juillet 2013, Mobistar, Telenet et Belgacom ont attaqué en annulation devant le Conseil d'Etat deux arrêtés royaux du 14 avril 2013 concernant la validation des coûts d'investissement et d'entretien de la base de données des tarifs sociaux pour la période 2007-2013. Les arrêtés royaux violent l'interdiction de taxes rétroactives et l'article 30 §5, al. 2 de la loi du 17 janvier 2003 parce qu'ils établissent des coûts qui n'ont pas été validés préalablement. Aucune date de plaidoiries n'est fixée à ce jour.

**Renouvellement de la licence 2G et redevance pour le renouvellement de la licence:** La loi du 15 mars 2010 a instauré la possibilité de réclamer une redevance pour le renouvellement d'une licence 2G. La redevance s'élèverait à environ 15 millions d'euros par an pour une période de 5 ans. Belgacom Mobile, KPN Group Belgium et Mobistar ont attaqué cette loi devant la Cour Constitutionnelle qui a soumis en juin 2011 une série de questions à la Cour de Justice européenne. Le 21 mars 2013, la Cour de Justice européenne a rendu son jugement sur base duquel, le 17 octobre 2013, la Cour constitutionnelle rejeta tous les recours.

**Régulation de la large bande et du câble:** Mi-2011, les 4 régulateurs médias (IBPT, CSA, Medienrat et VRM) ont décidé d'imposer des obligations d'accès et de revente aux câblo-opérateurs (en particulier la revente de la télévision analogique et l'accès à la plateforme de télévision digitale). En outre, ils doivent proposer un service de revente large bande, mais seulement en combinaison avec un service de télévision. Les câblo-opérateurs cherchent à faire suspendre et annuler les décisions qui les concernent. En tant que partie prenante, Mobistar intervient dans l'action judiciaire. Les demandes de suspension ont été rejetées en septembre et novembre 2012. Coditel/Numéricable ont introduit un recours en cassation contre le jugement de non-suspension. Ce recours en cassation a été rejeté en mars 2014. Les procédures au fond se sont poursuivies en 2013. Les plaidoiries sont prévues pour le premier trimestre 2014 et un jugement devrait être rendu fin du premier semestre 2014.



Par ailleurs, les régulateurs média ont adopté en septembre et décembre 2013 des décisions sur les aspects qualitatifs et quantitatifs de l'accès au réseau câblé. En décembre 2013 et février 2014, les câblo-opérateurs ont attaqué en annulation ces décisions. En février 2014, Mobistar a également attaqué les décisions quantitatives et a décidé d'intervenir dans les appels des câblo-opérateurs.

**Émission/santé:** Le Parlement bruxellois a voté en 2013 une nouvelle ordonnance qui permet le déploiement de la 4G à court terme. Ce nouveau contexte normatif ne sera d'application que lorsque l'ordonnance et sa législation secondaire seront publiés.

**Refus de Belgacom de négocier un accord commercial:**

En 2012, Mobistar et Belgacom ont entamé des négociations sur un accord commercial qui permettrait à Mobistar d'offrir des services de détail fixes (internet, téléphonie et télévision). En dépit de l'avancement des discussions, Belgacom a soudainement interrompu les négociations. Mobistar a attaqué Belgacom en mai 2013 pour non-respect du principe de non-discrimination et pour faute dans la conduite des négociations. Des conclusions ont été échangées en 2013. Les plaidoiries sont prévues pour septembre 2014.

**Contrat de cession d'actions de KPN Belgium Business**

**S.A. à Mobistar S.A.:** Le 10 novembre 2010, KPN Mobile International B.V. (KPN) a introduit une demande d'arbitrage auprès du Cepani contre Mobistar pour un litige concernant leur contrat de cession d'actions datant du 24 novembre 2009.

Par cette requête, KPN demande au tribunal arbitral de prononcer l'interdiction de tout ajustement des états financiers, en d'autres termes que le réviseur indépendant ne puisse pas prendre de décision relative aux éléments contestés qui lui auraient été préalablement soumis par les parties conformément au contrat de cession et que Mobistar soit, par conséquent, condamné à payer un montant de 6,3 millions d'euros à KPN au lieu de recevoir entre 0,3 million d'euros et 2,2 millions d'euros sur la base du rapport du réviseur indépendant. Mobistar demande au tribunal de rejeter les requêtes introduites par KPN et de confirmer la décision du réviseur indépendant. L'arbitrage a confirmé en date du 5 juillet 2012 le cadre de la mission de l'expert tout en relevant des erreurs manifestes dans le rapport de l'expert indépendant. Le Tribunal n'étant pas compétent pour procéder à un examen plus approfondi des points litigieux, il propose aux deux parties de choisir un nouvel expert indépendant afin de reconsidérer les points litigieux. Mobistar a introduit une procédure en annulation de cette décision d'arbitrage.

**Contrat d'agence:** Un ex-agent a engagé une procédure devant le Tribunal de Commerce de Bruxelles afin d'obtenir des dommages-intérêts pour la résiliation de son contrat d'agence. L'agent réclame des dommages pour environ 16,9 millions d'euros. Mobistar est convaincu que la plainte est infondée, au moins pour l'essentiel. Mobistar a introduit une action reconventionnelle d'une valeur d'environ 14,6 millions d'euros. La procédure a été engagée en juillet 2011. L'affaire a été plaidée à l'audience du 14 janvier 2013. Par jugement du 22 avril 2013, le Tribunal de Commerce de Bruxelles a décidé que la demande de l'agent ainsi que la demande de Mobistar étaient partiellement fondées. Afin de pouvoir déterminer le montant exact des indemnités à payer par les deux parties, un expert judiciaire a été désigné par le Tribunal. L'expertise judiciaire est actuellement en cours.



## 5. Tendances

**118** Mobistar passe par une phase de transformation rapide durant laquelle la société s'adapte aux nouveaux besoins et aux nouvelles attentes du consommateur, tout en posant les jalons de sa croissance future.

Par rapport à 2013, 2014 s'ouvre sur davantage de visibilité à court et moyen terme, en particulier avec le déploiement graduel du réseau 4G à haute vitesse de Mobistar, et la perspective de son retour sur le marché de la télévision et du haut débit fixe par le biais de la régulation wholesale du câble est très encourageante. Toutefois, les défis seront nombreux en 2014 et Mobistar mettra essentiellement l'accent sur la poursuite de la réduction de sa structure de coûts et la gestion de sa valeur mobile en se concentrant sur deux grands axes:

- Réseau et données mobiles: tous les clients Mobistar devraient être en mesure de 'découvrir les données mobiles à haute vitesse'. Afin d'y parvenir, Mobistar déploiera un réseau mobile de référence pour le secteur. Cela positionnera le réseau 3G/4G de Mobistar comme une alternative à part entière au wifi et à l'internet à haut débit fixe.
- Expérience client: au vu de l'explosion de l'usage des données mobiles, Mobistar entend être plus qu'un simple fournisseur de réseau et veut se profiler comme un partenaire, un ami, un enseignant, etc, prêt à aider ses clients à découvrir cette nouvelle commodité. Sur le plan de l'offre de produits, Mobistar restera fidèle à ses tarifs segmentés, transparents et faciles à comprendre. Son engagement à fournir un conseil tarifaire proactif aux clients par le biais de l'application bien connue 'Personal Check-up' reste d'actualité. Mobistar s'améliorera aussi à travers des solutions innovantes de mobilité comme 'Mobile Cloud', 'Operator Billing', etc.

Pour l'exercice 2014, le groupe Mobistar prévoit un EBITDA retraité situé entre 250 et 280 millions d'euros. Cette fourchette inclut la provision de 24 millions d'euros maximum liée à la nouvelle loi votée fin 2013, relative à la taxe sur les pylônes en Wallonie. Mobistar va introduire une requête en annulation devant la Cour Constitutionnelle et des recours fiscaux devant les tribunaux compétents, jugeant cette taxe discriminatoire et disproportionnée. Toutefois, dans un souci de prudence, la provision relative à cette taxe est incluse dans la prévision. La fourchette comprend également l'impact de la régulation existante en matière de terminaison mobile et de roaming, qui pèsera sur le chiffre d'affaires et sur l'EBITDA à hauteur de 23 et 16 millions d'euros respectivement pour Mobistar en Belgique, et de 13 et 7 millions d'euros pour Orange au Luxembourg. Le cadre réglementaire sur les tarifs de terminaison mobile au Luxembourg a été voté en janvier 2014. La prévision est basée sur le contexte réglementaire et de marché actuel et ne tient pas compte de l'impact lié au câble.

Le groupe Mobistar reconfirme la mise en œuvre de son programme d'efficacité ACE2. Ce programme s'appuie sur une révision de la totalité des processus de l'entreprise pour réaliser une économie structurelle nette de la base de coûts de Mobistar de 50 millions d'euros en 2014.

Les investissements stratégiques consentis dans son futur et l'action décisive visant à transformer l'entreprise ont nécessité d'importants moyens financiers. Comme déjà annoncé en juillet 2013, le Conseil d'Administration proposera donc à l'Assemblée Générale de suspendre le dividende pour l'exercice 2013.



## 6. Justification de l'application des règles comptables de continuité

Compte tenu des résultats financiers de Mobistar au cours de l'exercice clôturé au 31 décembre 2013, la société n'est pas sous l'application de l'article 96 §1 (6°) du Code des Sociétés relatif à la justification des règles comptables de continuité.





## 7. Application de l'article 524 du Code des Sociétés durant l'exercice 2013

120



La procédure prescrite à l'article 524 du Code des Sociétés n'a pas été appliquée durant l'exercice 2013.

Néanmoins, le Conseil d'Administration a chargé les administrateurs indépendants de suivre l'état des relations intra-groupe auxquelles Mobistar est associée.



## 8. Application de l'article 96 §1 (9°) du Code des Sociétés

Conformément à l'article 96 §1 (9°) du Code des Sociétés, la société justifie de l'indépendance et de l'expertise tant en comptabilité qu'en audit d'au moins un des membres du Comité d'Audit comme suit: Monsieur Eric Dekeuleneer, Président du Comité d'Audit, est administrateur indépendant depuis le 18 novembre 2004.

Il a été élu par l'Assemblée Générale et remplit les critères d'indépendance tels que définis par l'article 524 du Code des Sociétés.

Son expertise dans le domaine de l'audit et de la comptabilité est reconnue tant par sa formation que par ses fonctions de membre et président de divers comités d'audit, et de professeur en Finance et Régulation à l'Université Libre de Bruxelles (Solvay Brussels School). Son parcours professionnel l'a amené à collaborer à, et à diriger diverses banques privées et publiques.



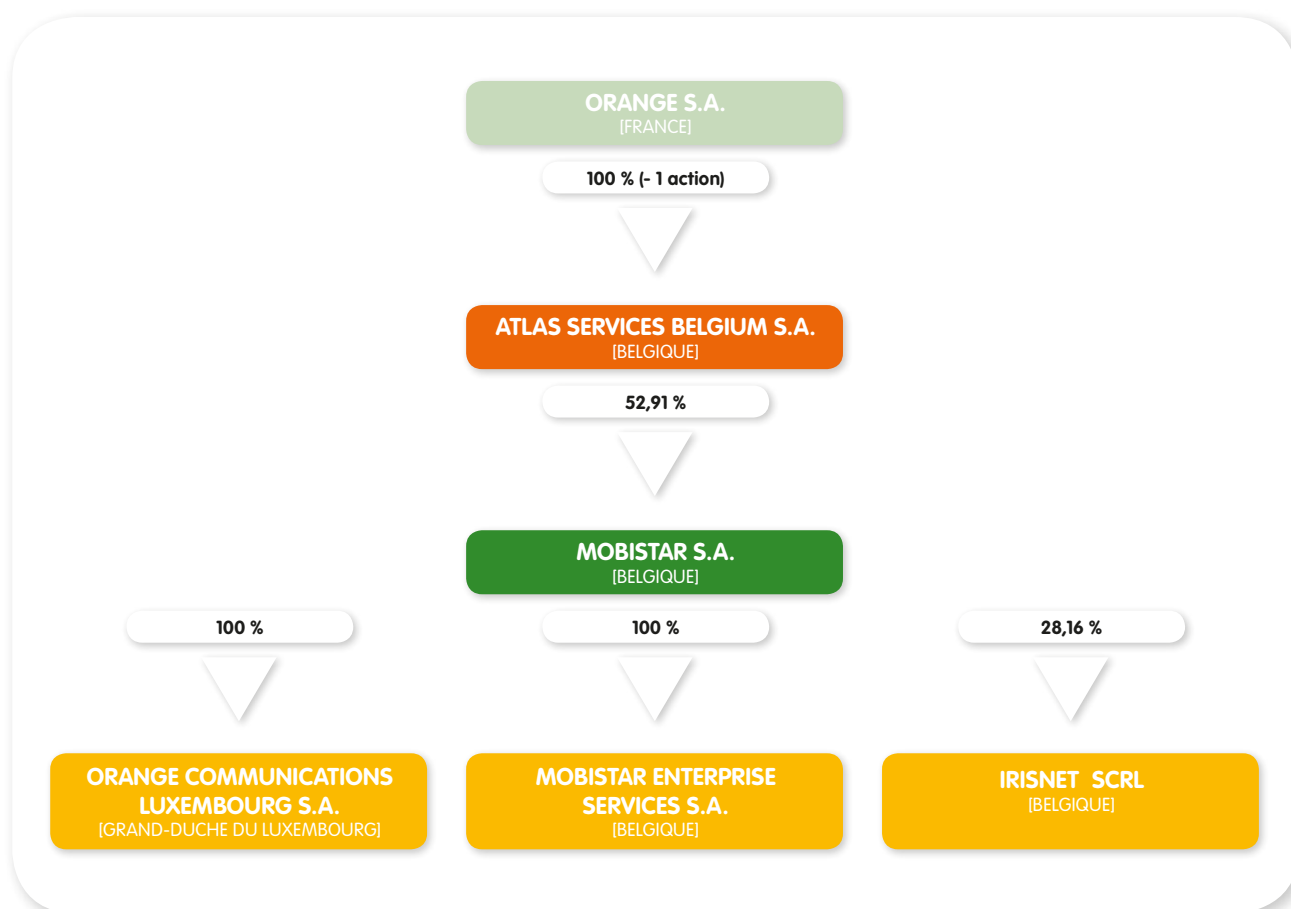
## 9. Loi relative aux offres publiques d'acquisition

122

Le 24 août 2009, Mobistar a reçu une notification de son actionnaire ultime Orange S.A. sur la base de l'article 74 §7 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

Cette notification détaille la participation d'Orange S.A. dans Mobistar S.A. Au 24 août 2009, Orange S.A. détenait indirectement 31.753.000 actions de Mobistar S.A.

La chaîne de contrôle a été reconfirmée le 1<sup>er</sup> juillet 2013 à la suite d'une restructuration interne du groupe Orange. La structure de participation actuelle est décrite ci-dessous:



# 10. Informations sur les missions confiées aux commissaires

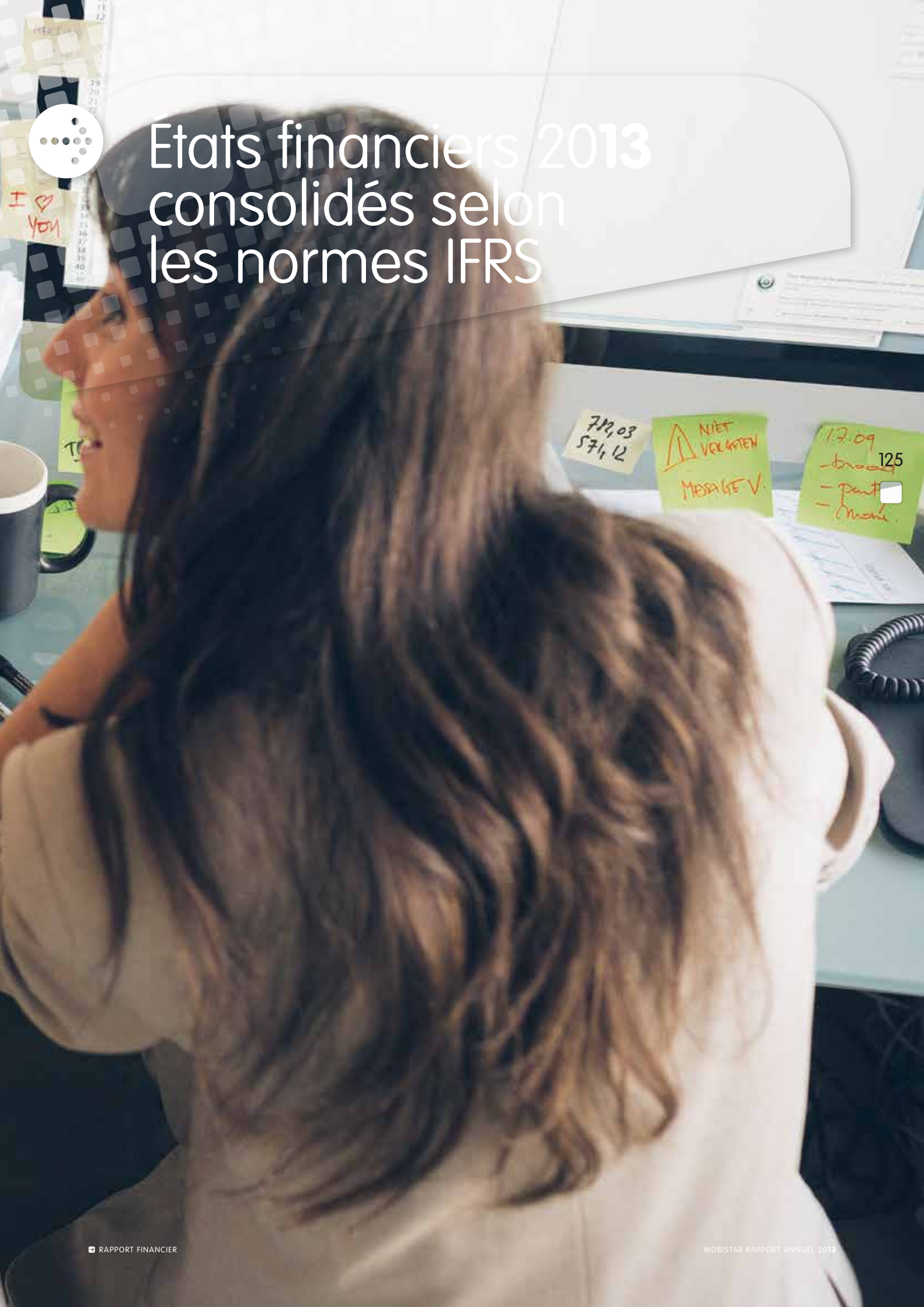
Durant l'exercice 2013, le commissaire et sociétés liées ont presté des missions pour un montant total de 467,0 mille euros se répartissant comme suit:

- mission révisorale  
458,0 mille euros
- autres missions extérieures à la mission révisorale  
9,0 mille euros









# Etats financiers 2013 consolidés selon les normes IFRS

# Etat du résultat global consolidé

en milliers d'EUR

RÉF.	2013	2012
<b>Produits d'exploitation</b>		
	1 252 852	1 450 027
	208 380	200 448
<b>19 Total du chiffre d'affaires</b>	<b>1 461 232</b>	<b>1 650 475</b>
19 Autres produits d'exploitation	32 872	51 962
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 494 104</b>	<b>1 702 437</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
	-337 580	-390 494
19 Coûts d'acquisition des produits et services vendus	-364 251	-352 944
19 Services et biens divers	-290 776	-281 828
19 Avantages du personnel	-157 163	-156 083
3,4 Amortissements et pertes de valeur	-188 304	-217 214
	-9 575	-20 420
	-3 068	2 561
19 Autres charges d'exploitation	-14 630	-9 176
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>-1 365 347</b>	<b>-1 425 598</b>
	-117	
<b>Résultat des activités d'exploitation</b>	<b>128 641</b>	<b>276 839</b>
19 Produits financiers	473	497
19 Charges financières	-8 305	-11 186
<b>Résultat opérationnel après déduction des charges financières nettes</b>	<b>120 809</b>	<b>266 150</b>
8 Impôts	-33 404	-80 465
<b>Résultat des activités poursuivies et de la période (*)</b>	<b>87 405</b>	<b>185 685</b>
<b>PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>	<b>87 405</b>	<b>185 685</b>
<b>Etat du résultat global consolidé</b>		
<b>Résultat des activités poursuivies et de la période</b>	<b>87 405</b>	<b>185 685</b>
Autres éléments du résultat global	0	0
<b>Résultat global de l'ensemble consolidé</b>	<b>87 405</b>	<b>185 685</b>
<b>PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ DE LA PÉRIODE</b>	<b>87 405</b>	<b>185 685</b>
13 Résultat de base par action (en €)	1,46	3,09
Nombre moyen pondéré des actions ordinaires	60 014 414	60 014 414
13 Résultat dilué par action (en €)	1,46	3,09
Nombre moyen pondéré dilué des actions ordinaires	60 014 414	60 014 414

(\*) En l'absence d'activités abandonnées, le résultat de la période correspond au résultat des activités poursuivies.

# Situation financière consolidée

en milliers d'EUR

RÉF.		31.12.2013	31.12.2012
<b>Actif</b>			
<b>Actifs non-courants</b>			
2	Goodwill	80 080	80 080
3	Immobilisations incorporelles	380 200	286 595
4	Immobilisations corporelles	700 016	665 010
6	Participations dans des entreprises associées	3 333	3 450
7	Autres actifs non-courants	792	3 965
8	Impôts différés	6 715	6 669
<b>Total actifs non-courants</b>		<b>1 171 136</b>	<b>1 045 769</b>
<b>Actifs courants</b>			
9	Stocks	20 666	20 594
10	Créances commerciales	215 058	230 168
11	Revenu à facturer	11 381	19 039
11	Autres actifs courants	17 868	19 160
12	Placements de trésorerie et valeurs disponibles	13 781	12 266
<b>Total actifs courants</b>		<b>278 755</b>	<b>301 226</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 449 891</b>	<b>1 346 995</b>
<b>Capitaux propres et dettes</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
14	Capital	131 721	131 721
14	Réserve légale	13 173	13 173
14	Bénéfice reporté	192 284	212 905
<b>Total capitaux propres</b>		<b>337 178</b>	<b>357 799</b>
<b>Dettes non-courantes</b>			
16	Dettes financières productives d'intérêts	548 750	383 650
17	Dettes commerciales	0	13 447
15	Provisions	69 641	67 375
8	Impôts différés	1 306	0
<b>Total dettes non-courantes</b>		<b>619 696</b>	<b>464 472</b>
<b>Dettes courantes</b>			
16	Emprunts productifs d'intérêts	21 879	22 580
18	Dettes commerciales	352 088	344 563
18	Dettes liées aux avantages du personnel	31 524	34 385
18	Impôts	15 585	42 709
18	Revenus différés	66 145	77 451
18	Autres dettes	5 796	3 035
<b>Total dettes courantes</b>		<b>493 017</b>	<b>524 723</b>
<b>Total dettes</b>		<b>1 112 713</b>	<b>989 196</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET DETTES</b>		<b>1 449 891</b>	<b>1 346 995</b>



# Tableau consolidé des flux de trésorerie

en milliers d'EUR

RÉF.		2013	2012
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
	<b>Résultat avant impôts</b>	<b>120 809</b>	<b>266 150</b>
	Ajustements non monétaires pour:		
3,4	Amortissements et pertes de valeur	188 304	217 214
	Variations des provisions à long terme	269	649
	Variations de la provision pour créances douteuses	-3 917	13 320
	Autres dépenses non monétaires	1 499	1 108
	Intérêts créditeurs	-473	-247
	Intérêts débiteurs	5 978	7 331
	<b>Résultat opérationnel ajusté avant déduction des charges financières nettes</b>	<b>312 469</b>	<b>505 525</b>
9	Stocks	-73	-4 092
10	Créances commerciales et autres créances	25 254	5 219
18	Dettes commerciales et autres dettes	-4 682	-33 885
	<b>Variation des besoins en fonds de roulement</b>	<b>20 500</b>	<b>-32 758</b>
<b>8</b>	<b>Impôts payés</b>	<b>-56 533</b>	<b>-154 893</b>
	<b>Intérêts payés</b>	<b>-5 066</b>	<b>-6 790</b>
	<b>Intérêts perçus</b>	<b>473</b>	<b>396</b>
	<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>271 844</b>	<b>311 480</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
3,4	Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	-319 048	-188 242
	Dettes liées à l'acquisition d'immobilisations (augmentation +, diminution -)	-14 248	7 985
1	Acquisition de filiale nette des liquidités acquises		-3 450
3,4	Revenus provenant de la vente d'équipements	2 223	2 186
7	Remboursement de prêts consentis à long terme	1 408	1 907
	<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-329 665</b>	<b>-179 614</b>
	<b>Cash-flow organique (*)</b>	<b>-59 080</b>	<b>133 198</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
16	Prêts à court terme - net	-701	4 137
16	Prêts à long terme - tirages	196 900	135 000
16	Prêts à long terme - remboursements	-31 700	-45 000
14	Coûts des transactions liés à la facilité de crédit à long terme		450
14	Autres	2 864	942
	Décaissement lié aux coûts des transactions imputées en capitaux propres		195
14	Dividendes payés	-108 026	-222 443
	<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>59 337</b>	<b>-126 719</b>
	<b>AUGMENTATION (+), DIMINUTION (-) DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>1 516</b>	<b>5 147</b>
	<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>12 266</b>	<b>7 119</b>
	<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>13 781</b>	<b>12 266</b>

(\*) Flux de trésorerie généré par l'activité, diminué des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et augmenté des produits de cession d'actifs corporels et incorporels.

# État consolidé des variations des capitaux propres

en milliers d'EUR

	CAPITAL	RÉSERVE LÉGALE	BÉNÉFICE REPORTÉ	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>131 721</b>	<b>13 173</b>	<b>212 905</b>	<b>357 799</b>
Résultat des activités poursuivies et de la période			87 405	87 405
<b>Résultat global de l'ensemble consolidé</b>			<b>87 405</b>	<b>87 405</b>
Dividendes			-108 026	-108 026
Décassement lié aux coûts des transactions imputées en capitaux propres				0
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>131 721</b>	<b>13 173</b>	<b>192 284</b>	<b>337 178</b>

	CAPITAL	RÉSERVE LÉGALE	BÉNÉFICE REPORTÉ	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>131 721</b>	<b>13 173</b>	<b>249 078</b>	<b>393 972</b>
Résultat des activités poursuivies et de la période			185 685	185 685
<b>Résultat global de l'ensemble consolidé</b>			<b>185 685</b>	<b>185 685</b>
Dividendes			-222 053	-222 053
Décassement lié aux coûts des transactions imputées en capitaux propres			195	195
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>131 721</b>	<b>13 173</b>	<b>212 905</b>	<b>357 799</b>

129



# Le groupe Mobistar

130

## Sociétés constitutives du périmètre de consolidation

La société mère, les filiales et l'association momentanée constitutives du périmètre de consolidation sont les suivantes:

### Au 31.12.2013

#### **Mobistar S.A.**

Société mère, société anonyme à responsabilité limitée de droit belge dont les actions sont cotées  
Avenue du Bourget 3, B-1140 Bruxelles, Belgique  
Numéro d'identification: BE 0456 810 810

#### **Mobistar Enterprise Services S.A. (ci-après MES)**

Actions détenues à 100 % par Mobistar S.A.  
Avenue du Bourget 3, B-1140 Bruxelles, Belgique  
Numéro d'identification: BE 0459 623 216

#### **Orange Communications Luxembourg S.A. (précédemment Orange S.A.)**

Actions détenues à 100 % par Mobistar S.A.  
8, rue des Mérovingiens, L-8070 Bertrange, Luxembourg  
Numéro d'identification: LU 19749504

#### **IRISnet S.C.R.L.**

Actions détenues à 28,16 % par Mobistar S.A.  
Intégration selon la méthode de mise en équivalence  
Avenue des Arts 21, B-1000 Bruxelles, Belgique  
Numéro d'identification: BE 0847 220 467

### Jusqu'au 31.12.2012

#### **Association momentanée de droit belge France Télécom - Belgacom, dénommée 'Irisnet'**

Intégration en consolidation à 50 %  
Avenue du Bourget 3, B-1140 Bruxelles, Belgique  
Numéro d'identification: BE 0545 698 541

Les principales activités du Groupe sont décrites dans la note 22 (information sectorielle).

## Date d'autorisation d'émission des états financiers

Le 21 mars 2014, le Conseil d'Administration de la société Mobistar S.A. a examiné les états financiers consolidés 2013 et a autorisé leur publication.

Les états financiers consolidés 2013 seront approuvés le 7 mai 2014 par l'Assemblée Générale des actionnaires qui dispose toujours du pouvoir d'amender les états financiers après leur publication.

# Méthodes comptables



## 1. Base de préparation

Les états financiers consolidés sont libellés en milliers d'euros, sauf s'il en est précisé autrement. L'euro est la devise fonctionnelle et de présentation du Groupe. Chaque entité du Groupe applique cette devise fonctionnelle à ses états financiers.

### Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés de Mobistar S.A. et de toutes ses filiales ont été préparés dans le respect des normes de reporting International Financial Reporting Standards (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne.

### Base de consolidation

Les états financiers consolidés se composent des états financiers de Mobistar S.A. et de ses filiales au 31 décembre de chaque année. Les états financiers des filiales sont préparés pour la même période de reporting que la société mère, en application de politiques comptables cohérentes.

Les filiales sont entièrement consolidées à partir de la date d'acquisition, c'est-à-dire la date de prise de contrôle par le Groupe, et continuent à être consolidées jusqu'à la date où ce contrôle s'arrête.

Les entités suivantes sont consolidées au 31 décembre 2013 en application de la méthode de consolidation suivante:

- Mobistar S.A.: 100 % consolidation complète
- Orange Communications Luxembourg S.A.: 100 % consolidation complète
- Mobistar Enterprise Services S.A.: 100 % consolidation complète
- IRISnet S.C.R.L.: 28,16 % mise en équivalence

Au 31 décembre 2012, le périmètre de consolidation englobait les entreprises reprises ci-dessus, ainsi que:  
Association momentanée 'Irisnet': 50 % consolidation proportionnelle

- Orange Communications Luxembourg S.A., entreprise constituée et régie par les lois du Luxembourg, a été acquise le 2 juillet 2007 par Mobistar S.A. L'acquisition a porté sur 90 % des actions d'Orange Communications Luxembourg S.A. Les 10 % d'actions restants ont été acquis le 12 novembre 2008. L'entreprise a consolidé les résultats d'Orange Communications Luxembourg S.A. à hauteur de 100 %, à partir du 2 juillet 2007.
- Mobistar Enterprise Services S.A., entreprise constituée et régie par les lois de la Belgique, a été acquise le 31 mars 2010 par Mobistar S.A. L'acquisition a porté sur 100 % des actions de la filiale. L'entreprise a consolidé les résultats de Mobistar Enterprise Services S.A. à hauteur de 100 %, à partir du 1<sup>er</sup> avril 2010.
- IRISnet S.C.R.L. est une société créée en juillet 2012 en collaboration avec les autorités bruxelloises, destinée à reprendre les activités de l'association momentanée Irisnet. La reprise des activités a eu lieu le 1<sup>er</sup> novembre 2012. Au sein de cette nouvelle structure juridique, Mobistar a contribué à hauteur de 3.450.000 euros équivalant à 345.000 actions des 1.225.000 actions émises par la société. En raison de la structure de la transaction, IRISnet S.C.R.L. sera comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Tous les soldes, transactions, produits et charges, ainsi que tous les bénéfices et pertes résultant de transactions intra-groupe sont entièrement éliminés en consolidation.

## 2. Changements survenus dans les méthodes comptables et les informations contenues en annexe

Les principes comptables et méthodes d'évaluation adoptés dans la préparation des états financiers consolidés s'inscrivent dans la lignée de ceux utilisés lors de la préparation des états financiers consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2012.

Malgré l'absence d'impact sur les activités du Groupe, les nouveaux amendements aux normes IFRS repris ci-dessous ont été pris en compte lors de la préparation des comptes annuels consolidés:

- IFRS 13 *Evaluation de la juste valeur* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013)
- Améliorations aux IFRS (2009-2011) (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013)
- Amendements à IFRS 7 *Instruments financiers: informations à fournir – Compensation des actifs et passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013)
- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers – Présentation des autres éléments du résultat global* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012)
- Amendements à IAS 12 *Impôts sur le résultat – Impôt différé: Recouvrement de la valeur comptable d'un actif* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013)
- Amendements à IAS 19 *Avantages du personnel* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013)

## 3. Principaux jugements, estimations et hypothèses comptables

La préparation des états financiers du Groupe dans le respect des normes IFRS nécessite que la direction procède à certains jugements, certaines estimations et hypothèses ayant des incidences sur les montants indiqués dans les états financiers et dans les notes d'accompagnement.

## Jugements critiques dans l'application des méthodes comptables

Dans le processus d'application des méthodes comptables du Groupe, la direction n'a procédé à aucun jugement, estimation ou hypothèse significatif relatif à l'avenir et à d'autres sources importantes d'incertitude relatives aux estimations à la date de clôture, qui présentent un risque important d'entraîner un ajustement des montants des actifs et des passifs au cours de la période suivante, à l'exception de:

### Contrat de location – le Groupe en qualité de preneur

Le Groupe a conclu des baux immobiliers, des contrats de location de réseau et de véhicules. Il a décidé, sur la base d'une évaluation des clauses et conditions des contrats, que le bailleur assume les principaux risques et bénéficie des principaux avantages liés à la propriété de ces biens et a comptabilisé ces contrats au titre de leasing opérationnel. Plus de détails à ce sujet à la note 21.

### Estimations et hypothèses critiques

Les estimations effectuées lors de chaque date de reporting traduisent les conditions ayant existé à ces dates (par exemple, les cours du marché, les taux d'intérêt et les taux de change). Bien que ces estimations s'appuient sur les informations les plus pertinentes dont dispose la direction à propos des événements et des actions susceptibles d'être entreprises par Mobistar, les résultats effectifs pourraient diverger de ces estimations.

### Dépréciation d'actifs non financiers

Le test de perte de valeur du Groupe est basé sur le calcul de la valeur d'utilité qui utilise une méthode d'actualisation des flux de trésorerie. Les flux de trésorerie sont dérivés du budget des cinq années à venir et n'incluent pas les activités de restructurations qui n'ont pas été engagées par le Groupe ni les investissements futurs importants qui rehaussent la base d'actifs de l'unité génératrice de trésorerie testée. La valeur recouvrable est essentiellement sensible aux taux d'actualisation utilisés lors de l'actualisation des flux de trésorerie ainsi qu'aux flux de trésorerie attendus et aux taux de croissance utilisés pour les extrapolations. Les hypothèses principales utilisées pour déterminer la valeur recouvrable pour les diverses unités génératrices de trésorerie sont détaillées dans la note 2.





## Actifs d'impôts différés

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les pertes fiscales non utilisées dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes pourront être imputées. Un jugement important de la direction est requis pour déterminer le montant des actifs d'impôts différés pouvant être comptabilisé, sur la base du moment probable et du niveau des bénéfices imposables futurs, ainsi que des stratégies futures de planification fiscale. Les détails relatifs aux actifs d'impôts différés sont repris dans la note 8.

## Provision pour le démantèlement des sites du réseau

Le Groupe a comptabilisé une provision en contrepartie de ses obligations de démantèlement des sites du réseau loués ainsi qu'au bâtiment loué situé Avenue du Bourget. Pour la détermination du montant de la provision, des hypothèses et estimations sont requises eu égard aux taux d'actualisation et aux coûts estimés de démantèlement et de retrait de toutes les infrastructures des sites. Voir note 15.

## Service universel

Mobistar est impliqué, de concert avec d'autres opérateurs alternatifs, dans plusieurs actions judiciaires concernant le système de compensation financière prévu en matière de fourniture de tarifs sociaux. La détermination de l'impact potentiel qu'entraînerait l'évolution de la réglementation en cette matière a nécessité l'élaboration d'un nombre significatif d'hypothèses et d'estimations de la part de la direction. Voir note 19.

## Résiliation de contrats

Dans le cadre de l'évolution de la chaîne de distribution, des estimations relatives à la résiliation de certains contrats de distribution ont été requises afin d'évaluer l'issue des négociations et la valorisation des coûts de résiliation. Voir note 19.

# 4. Résumé des principales méthodes comptables

## 4.1 Transactions en devises étrangères

Lors de la comptabilisation initiale dans la devise fonctionnelle, une transaction en devise étrangère est enregistrée en utilisant le taux de change au comptant entre la devise fonctionnelle et la devise étrangère à la date de la transaction. A chaque date du bilan, les actifs et les dettes monétaires en devises étrangères seront convertis en utilisant le taux de clôture.

Les gains et les pertes de change sont constatés comme des produits et des charges opérationnelles lorsqu'ils concernent des activités opérationnelles. Les gains et les pertes de change ne sont constatés comme des produits et des charges financières que lorsqu'ils concernent des activités de financement.

## 4.2 Regroupements d'entreprises, goodwill et dépréciation du goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode d'acquisition:

- le coût d'acquisition est mesuré à la date d'acquisition à la juste valeur de la contrepartie transférée, incluant toute contrepartie conditionnelle. Les changements ultérieurs apportés à la contrepartie conditionnelle sont comptabilisés soit dans le compte de résultat, soit dans les autres éléments du résultat global conformément aux normes applicables;
- si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est incomplète à la fin de l'exercice au cours duquel le regroupement a lieu, le Groupe enregistre des montants provisoires pour les éléments dont la comptabilisation est incomplète. Soit ces montants provisoires sont ajustés lors de la période d'évaluation, soit des actifs ou passifs additionnels sont comptabilisés, afin de refléter les nouvelles informations relatives aux faits et circonstances existant à la date d'acquisition qui, s'ils avaient été connus, auraient affecté les montants comptabilisés à cette date;
- le goodwill est la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs et passifs identifiables présumés à la date d'acquisition, et est comptabilisé comme un actif dans l'état de la position financière.

Pour tout regroupement d'entreprises pour lequel la participation est inférieure à 100 %, les intérêts minoritaires sont mesurés:

- soit à leur juste valeur: dans ce cas, le goodwill relatif aux intérêts minoritaires est comptabilisé;
- soit selon la part proportionnelle des intérêts minoritaires dans les actifs nets identifiables de l'entreprise acquise: dans ce cas, seul le goodwill relatif à la part acquise est comptabilisé.

Les coûts relatifs à l'acquisition sont directement comptabilisés dans le résultat d'exploitation au cours de la période où ils sont encourus.

Lorsqu'un regroupement d'entreprises est réalisé en plusieurs étapes, la participation précédemment détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition via le résultat d'exploitation. Les autres éléments du résultat global sont, le cas échéant, entièrement reclassifiés dans le résultat d'exploitation.



Le goodwill n'est pas amorti, mais un test de dépréciation est réalisé à tout le moins annuellement ou plus fréquemment s'il existe une indication qu'il puisse être affecté d'une perte de valeur. C'est pourquoi l'évolution générale des tendances économiques et financières, les différents niveaux d'élasticité des opérateurs de télécommunications face au déclin des environnements économiques locaux, les changements survenus dans la capitalisation boursière des sociétés de télécommunications et les performances économiques effectives comparées aux attentes du marché représentent autant d'indicateurs externes qui sont analysés par le Groupe en même temps que les indicateurs de performance internes, afin d'évaluer si un test de dépréciation doit être réalisé plus d'une fois par an.

IAS 36 requiert la réalisation de ces tests au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT susceptibles de bénéficier de synergies découlant d'une acquisition. Ceci correspond de facto au segment opérationnel. Cette allocation est revue si le Groupe modifie le niveau qu'il a défini dans le cadre de l'analyse du retour sur investissement à des fins de test du goodwill.

Afin de déterminer si une perte de valeur devrait être reconnue, la valeur comptable des actifs et passifs des UGT ou des groupes d'UGT est comparée au montant à recouvrer. Le montant à recouvrer d'une UGT est sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est la valeur actuelle des flux de trésorerie attendus générés par les UGT. Les flux de trésorerie projetés sont basés sur des hypothèses économiques et réglementaires, des hypothèses de renouvellement des licences et les conditions d'exploitation prévisionnelles établies par la direction du Groupe, comme suit:

- les flux de trésorerie projetés sont établis selon un plan financier sur trois à cinq ans;
- les flux de trésorerie projetés au-delà de 5 ans peuvent être extrapolés en appliquant un taux de croissance en baisse ou stable pour les deux années suivantes (pour certaines UGT), suivi d'un taux de croissance à l'infini reflétant la croissance à long terme attendue sur le marché;
- les flux de trésorerie obtenus sont actualisés selon les taux applicables au type d'activités et aux pays concernés.

Les valeurs comptables des UGT testées comprennent le goodwill, les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité infinie provenant des regroupements d'entreprises et les actifs avec une durée d'utilité finie (immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles et fonds de roulement net, soldes intragroupe inclus). Les valeurs comptables nettes sont publiées au niveau des UGT et des groupes d'UGT, incluant par conséquent les éléments comptables liés aux transactions avec d'autres UGT et groupes d'UGT.

Pour une UGT détenue en partie par le Groupe, lorsqu'elle comprend une part liée aux intérêts minoritaires, la perte de valeur est affectée entre la société mère et les minoritaires sur une base identique à celle utilisée pour l'affectation du résultat (c'est-à-dire la quote-part de détention).

Une perte de valeur liée au goodwill est enregistrée en déduction du résultat d'exploitation, et n'est par conséquent jamais extournée.

### 4.3 Immobilisations incorporelles

Sont comprises dans cette catégorie d'actifs les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité finie, telles que le coût des licences de télécommunications, le coût de la conception et du développement du réseau, ainsi que le coût des logiciels achetés ou développés en interne.

Les immobilisations incorporelles sont initialement évaluées à leur coût. Ce coût se compose du prix d'achat, des droits de douane, des taxes à l'achat non récupérables, après déduction des remises et rabais commerciaux, ainsi que des coûts directement attribuables à la préparation de l'immobilisation pour son utilisation prévue, à savoir les coûts des avantages du personnel, les honoraires professionnels et les coûts liés au bon fonctionnement de l'actif.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût, déduction faite du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

La valeur résiduelle des immobilisations incorporelles est réputée nulle, à moins que les conditions prévues par la norme IAS 38 soient satisfaites.

Les immobilisations incorporelles sont amorties sur leur durée d'utilité et une dépréciation complémentaire est effectuée chaque fois qu'il y a une indication qu'une telle réduction de valeur pourrait être actée.

Le montant amortissable d'une immobilisation incorporelle à durée d'utilité finie est réparti de manière linéaire sur sa durée d'utilité.

L'amortissement des licences de téléphonie mobile débute lorsque celles-ci sont prêtes à être mises en service.

Les licences GSM et UMTS ont été octroyées pour une période de respectivement 15 (à l'origine) et 20 ans et sont entièrement amorties. L'extension de la licence GSM, acquise en 2010, est amortie sur une période de 5 ans qui correspond à la durée de la licence.



La licence 4G acquise en 2011 a été octroyée pour une période de 15 ans, soit jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2027. La licence 800 MHz a été acquise en novembre 2013 pour une durée de 20 ans. L'amortissement de ces licences débute lorsque l'immobilisation incorporelle est disponible pour être mise en service, c'est-à-dire lorsqu'elle se trouve à l'endroit et dans les conditions techniques pour pouvoir être opérationnelle selon les critères émis par la direction, même si l'immobilisation n'est pas réellement mise en service. La licence sera disponible pour la mise en service lorsque la première zone géographique sera déclarée 'prête au lancement' par les équipes techniques. Le montant total sera amorti sur une base linéaire sur sa durée d'utilité résiduelle à cette date.

La durée d'utilité des logiciels achetés et développés en interne est de 5 années (logiciels de réseau) ou de 4 années (logiciels non destinés au réseau) et leur amortissement débute lorsque le logiciel est opérationnel.

La durée et le mode d'amortissement d'une immobilisation incorporelle à durée d'utilité finie sont examinés à tout le moins à la clôture de chaque exercice. Tout changement de la durée d'utilité ou du rythme de consommation des avantages économiques futurs inclus dans l'immobilisation en question, est traduit de manière prospective comme un changement d'estimation comptable.

L'amortissement et les pertes de valeur sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique 'Amortissements et pertes de valeur'.

Les coûts de recherche sont pris en charge au fur et à mesure de leur réalisation. Les dépenses de développement exposées sur un projet individuel sont comptabilisées comme une immobilisation incorporelle lorsque le Groupe peut démontrer la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente, son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre, la façon dont l'immobilisation incorporelle génèrera des avantages économiques futurs probables, la disponibilité de ressources appropriées pour achever le développement et sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Suite à la comptabilisation initiale des dépenses de développement au titre d'immobilisation, le modèle de coût est appliqué en impliquant la comptabilisation de l'immobilisation à son coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. L'amortissement de l'immobilisation commence lorsque le développement est achevé et que l'immobilisation est disponible à l'utilisation. Elle est amortie sur la période durant laquelle il est attendu qu'elle génère des avantages économiques futurs. Durant la période de développement, l'immobilisation fait l'objet d'un test de dépréciation annuel.

## 4.4 Immobilisations corporelles

Les actifs immobilisés suivants sont classés sous la rubrique des immobilisations corporelles: les bâtiments, l'infrastructure et l'équipement de réseau, les serveurs informatiques et les ordinateurs personnels, le mobilier de bureau, les améliorations locatives, ainsi que l'équipement loué aux clients.

Lors de leur comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût. Ce coût inclut le prix d'achat, y compris les droits de douane et les taxes à l'achat non récupérables, après déduction des remises et rabais commerciaux, et toute dépense directement encourue pour placer l'actif en état de marche en vue de l'utilisation prévue. Les dépenses encourues pour le remplacement de toute partie d'un élément des immobilisations corporelles sont comptabilisées comme acquisition d'un actif si les critères d'enregistrement sont satisfaits. Tous les autres coûts de réparation et d'entretien sont comptabilisés au compte de résultat dès qu'ils sont réalisés. Ce coût inclut également le coût estimé du démantèlement des sites du réseau et de remise en état des bâtiments loués, si une telle obligation existe.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût, déduction faite du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Le montant amortissable d'une immobilisation corporelle est réparti de manière systématique et linéaire sur toute sa durée d'utilité. L'amortissement d'une immobilisation corporelle débute lorsqu'elle est totalement opérationnelle pour l'utilisation projetée.

La durée d'utilité de chaque catégorie d'immobilisations corporelles a été déterminée comme suit:

- Bâtiment: 20 ans
- Pylônes et constructions de réseau: 20 ans
- Fibre optique: 15 ans
- Equipement de réseau: 7-8 ans
- Equipement de messagerie: 5 ans
- Serveurs informatiques: 5 ans
- Ordinateurs personnels: 4 ans
- Mobilier de bureau: 5 - 10 ans
- Améliorations locatives: 9 années ou durée de la période locative si délai inférieur

La valeur résiduelle et la durée d'utilité des immobilisations corporelles sont revues au moins au terme de chaque exercice et, si les prévisions diffèrent des estimations précédentes, les changements sont traduits de manière prospective comme un changement d'estimation comptable.

L'amortissement et les pertes de valeur sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique 'Amortissements et pertes de valeur'.



Une immobilisation corporelle doit être éliminée du bilan lors de sa sortie ou lorsqu'elle est hors d'usage en permanence et que plus aucun bénéfice économique n'est attendu de sa sortie. Les profits ou les pertes provenant de la mise hors service ou de la sortie de l'immobilisation corporelle doivent être enregistrés comme produits ou charges dans le compte de résultat de l'exercice durant lequel l'immobilisation corporelle est éliminée du bilan.

Le coût de démantèlement des sites du réseau est mesuré sur la base des durées connues des baux de location des sites, en partant de l'hypothèse que la probabilité de renouvellement à chaque date de prorogation sera très élevée et en tenant compte du fait que tous les sites devront être démantelés à terme. L'actif à démanteler est évalué en utilisant les taux d'inflation et d'escompte appropriés.

#### 4.5 Pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles autres que goodwill

Le Groupe évalue, à chaque date d'établissement du bilan, les indications tendant à étayer la nécessité d'acter une perte de valeur sur immobilisation. En présence d'une telle indication ou si un test annuel de dépréciation d'une immobilisation est nécessaire, Mobistar procèdera à une estimation du montant recouvrable de l'actif. Le montant recouvrable d'un actif est le montant le plus élevé de la juste valeur de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie auquel il appartient, déduction faite des coûts de vente et de sa valeur d'utilité; il est calculé pour un actif donné, à moins que l'actif en question ne génère aucun flux de trésorerie entrant qui soit en grande partie indépendant des flux de trésorerie entrants générés par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Lorsque la valeur comptable d'un actif excède son montant recouvrable, l'actif est considéré comme ayant subi une perte de valeur et sa valeur comptable est réduite à son montant recouvrable. Lors de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux futurs de trésorerie estimés sont escomptés à leur valeur actuelle par le biais d'un taux d'escompte après impôt qui traduit les appréciations par le marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à cet actif. Les pertes de valeur sont constatées dans le compte de résultat, sous la rubrique 'Amortissements et pertes de valeur'.

Une évaluation de chaque actif, à l'exclusion des goodwill, est réalisée à chaque période de reporting afin de déterminer s'il existe des indications quant au fait que des pertes de valeur actées antérieurement n'existent plus ou ont vu leur montant diminuer. Si de telles indications existent, le Groupe réalise une nouvelle estimation de l'actif ou de la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie. Une perte de valeur actée antérieurement n'est extournée que lorsqu'il y a eu un changement dans les hypothèses considérées pour le calcul de la valeur recouvrable lors du dernier enregistrement

de réduction de valeur. L'extourne est limitée de façon à ce que la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas sa valeur recouvrable ou ne dépasse pas sa valeur comptable qui aurait été obtenue, nette d'amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. Une telle extourne est reconnue dans le compte de résultat sauf si l'actif en question est comptabilisé à un montant réévalué. Dans ce cas, l'extourne est traitée comme un accroissement de la réévaluation.

#### 4.6 Charges d'emprunt

Les coûts d'emprunt sont capitalisés après le 1<sup>er</sup> janvier 2009. L'évaluation de la nécessité de capitaliser les coûts d'emprunt se fait au niveau des projets. Jusqu'à la fin de l'année 2008, la charge de l'emprunt était prise en charge sur la période durant laquelle ils ont été supportés.

#### 4.7 Subventions publiques

Une subvention publique n'est enregistrée que lorsqu'il est raisonnablement certain que ladite subvention sera effectivement versée et que l'entreprise respectera les conditions qui y sont attachées.

Lorsque les subventions concernent un poste de charge, elles doivent être comptabilisées en produits, sur une base systématique, sur les exercices nécessaires, pour les rattacher aux coûts liés qu'elles sont censées compenser.

Lorsque les subventions publiques sont attachées à un actif, leur juste valeur est portée au crédit de la valeur comptable de l'actif et est inscrite dans le compte de résultat sur la durée d'utilité escomptée de l'actif sous-jacent par le biais d'annuités d'un montant égal.

#### 4.8 Taxes

##### Impôts exigibles

Les actifs et passifs d'impôts exigibles pour l'exercice en cours et les exercices précédents sont évalués selon le montant dont il est attendu qu'il soit payé à ou récupéré de l'administration fiscale en utilisant les taux d'impôt et dispositions fiscales adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

##### Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilantaire basée sur les différences temporelles entre, d'une part, la base fiscale des actifs et des passifs et, d'autre part, la valeur comptable nette au bilan.



Des passifs d'impôts différés sont actés pour toutes les différences temporelles imposables, sauf:

- lorsque les passifs d'impôts différés proviennent de la comptabilisation initiale du goodwill ou d'un actif ou passif résultant d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal; et
- pour ce qui est des différences temporelles imposables associées aux investissements dans des filiales, des entreprises associées et des coentreprises, dans la mesure où le moment de la reprise des différences temporelles peut être contrôlé et s'il est probable que les différences temporelles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour les différences temporelles déductibles, crédits d'impôts reportés ou non utilisés et pertes fiscales non utilisées, dans la mesure où il est probable qu'ils pourront être imputés à l'avenir sur un bénéfice imposable sauf:

- lorsque les actifs d'impôts différés liés à la différence temporelle déductible proviennent de la comptabilisation initiale d'un actif ou passif relatif à une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal; et
- pour ce qui est des différences temporelles déductibles associées aux investissements dans des filiales, des entreprises associées et des coentreprises, les actifs d'impôts différés sont comptabilisés seulement dans la mesure où il est probable que les différences temporelles s'inverseront dans un avenir prévisible et qu'un bénéfice imposable sera disponible sur lequel imputer les différences temporelles.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est ré-estimée à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant soit disponible pour permettre l'imputation totale ou partielle de l'actif d'impôts différés. Les actifs d'impôts différés non comptabilisés sont ré-estimés à chaque date de clôture et sont comptabilisés dans la mesure où il est devenu probable que le bénéfice imposable futur permettra la récupération de l'actif d'impôts différés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'imposition dont l'application est attendue pour l'exercice au cours duquel l'actif est réalisé ou le passif réglé, en utilisant les taux d'impôt et dispositions fiscales adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Il y a compensation des actifs et passifs d'impôts différés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles et si les impôts différés concernent la même entité imposable et la même administration fiscale.

## Taxe sur la valeur ajoutée

Les produits, dépenses et actifs sont comptabilisés nets du montant de la taxe sur la valeur ajoutée, sauf:

- lorsque la taxe sur la valeur ajoutée encourue sur l'achat d'un actif ou de services n'est pas déductible auprès de l'administration fiscale, auquel cas la taxe est comptabilisée comme partie intégrante du coût d'acquisition de l'actif ou comme fraction du poste de dépense selon le cas; et
- les créances et les dettes dont le montant est exprimé toutes taxes incluses.

Le montant net de la taxe sur la valeur ajoutée récupérable de, ou payable à l'administration fiscale est porté au bilan sous les rubriques créances ou dettes.

## 4.9 Stocks

Les stocks sont des actifs détenus en vue d'être vendus dans le cadre de l'exercice normal des activités; il s'agit essentiellement des terminaux de téléphonie et des cartes SIM.

Les stocks sont évalués au plus bas du coût d'acquisition ou de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks comprend tous les coûts d'achat, les coûts de transformation et les autres dépenses encourues pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du premier entré – premier sorti (PEPS). La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans des conditions de transaction normales, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

## 4.10 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des liquidités et des dépôts en espèces à un terme maximal de trois mois. Les liquidités et dépôts en espèces détenus auprès d'institutions financières sont évalués à leur valeur nominale. Les découverts en banques et ceux résultant de la gestion centralisée de la trésorerie au niveau du groupe France Télécom sont classés comme des dettes financières à court terme.



## 4.11 Instruments financiers

### Comptabilisation initiale et décomptabilisation

Un actif financier ou un passif financier est comptabilisé au bilan le jour du règlement lorsque le Groupe devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Un actif financier est décomptabilisé lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif financier arrivent à expiration.

Une dette financière est sortie du bilan lorsque l'obligation précisée au contrat est éteinte, annulée ou arrive à expiration.

### Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés soit comme des actifs financiers à leur juste valeur par le biais du compte de résultat, soit comme prêts et créances.

138

L'entreprise ne dispose pas de placements détenus jusqu'à leur échéance ou d'actifs financiers disponibles à la vente.

Lors de leur première comptabilisation, en cas d'investissements autres que ceux classifiés comme actifs financiers à leur juste valeur par le biais du compte de résultat, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur, majorée des coûts de transaction directement attribuables. Le Groupe détermine la classification de ses actifs financiers lors de leur comptabilisation initiale et, lorsque cela est autorisé et approprié, revoit cette classification à chaque clôture annuelle.

#### Les actifs financiers à leur juste valeur par le biais du compte de résultat

Les actifs financiers classifiés comme détenus à des fins de transaction et les actifs financiers désignés, lors de leur comptabilisation initiale, comme des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat relèvent de cette catégorie.

#### Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés avec paiements fixes ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ces actifs sont comptabilisés au coût amorti, par le biais de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les profits et pertes sont constatés dans le compte de résultat lorsque les prêts et les créances sont sortis du bilan ou lorsqu'ils accusent une perte de valeur, ainsi que par le biais du processus d'amortissement.

Les créances commerciales et les autres créances à court terme dépourvues de tout taux d'intérêt stipulé sont évaluées au montant original de la facture ou au montant nominal lorsque l'incidence de l'actualisation est négligeable. Une perte de valeur sur créances commerciales et sur autres créances à court terme est constatée dans le compte de résultat lorsque leur valeur comptable est inférieure à la valeur actuelle des estimations des flux de trésorerie futurs. La perte de valeur est évaluée sur une base individuelle, ou par catégorie segmentée lorsque la perte de valeur individuelle ne peut pas être évaluée. Les créances commerciales et les autres créances à court terme sont présentées au bilan nettes de toute perte de valeur cumulée.

#### Dépréciation d'actifs financiers

Le Groupe apprécie à chaque date de clôture si un actif financier ou un groupe d'actifs financiers doit être déprécié.

#### Actifs comptabilisés au coût amorti

S'il existe des indications objectives d'une perte de valeur sur des actifs comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés (à l'exclusion de pertes futures attendues non encourues), actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine (soit le taux d'intérêt calculé lors de la comptabilisation initiale). La valeur comptable de l'actif est réduite par l'utilisation d'un compte de dépréciation. Le montant de la perte doit être comptabilisé au compte de résultat.

Si le montant de la dépréciation diminue au cours d'un exercice ultérieur, et si cette diminution peut être objectivement liée à un événement survenu après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur précédemment comptabilisée doit être reprise. Une reprise de dépréciation est enregistrée en résultat pour autant que la valeur comptable de l'actif ne devienne pas supérieure au coût amorti à la date de reprise de la dépréciation. Toute reprise ultérieure de dépréciation est comptabilisée au compte de résultat.

En ce qui concerne les créances, une réduction de valeur est effectuée lorsqu'il existe des indications objectives (telles que la probabilité d'insolvabilité ou des difficultés financières importantes dans le chef du débiteur) que le Groupe ne sera pas en mesure de récupérer tous les montants dus dans les conditions initiales de la facture. La valeur comptable de la créance est réduite par l'utilisation d'un compte de dépréciation. Les créances dépréciées font l'objet d'une décomptabilisation lorsqu'elles sont réputées irrécouvrables.

## Dettes financières

### Prêts et emprunts productifs d'intérêts

Les prêts et emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur de la contrepartie reçue, déduction faite des coûts de transaction directement attribuables.

Après la comptabilisation initiale, les prêts et emprunts productifs d'intérêts sont ensuite évalués au coût amorti, en application de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les profits et pertes sont constatés en produits et charges lorsque les dettes sont sorties du bilan, ainsi que par le biais du processus d'amortissement.

### Dettes commerciales et autres dettes à court terme

Les dettes commerciales et les autres dettes à court terme dépourvues de tout taux d'intérêt stipulé sont évaluées au montant original de la facture ou au montant nominal lorsque l'incidence de l'actualisation est négligeable.

### Compensation d'un actif financier et d'une dette financière

Les créances et les dettes commerciales sont compensées et le montant net est inscrit au bilan lorsque ces montants peuvent être légalement compensés et lorsque les parties concernées sont clairement disposées à les régler sur la base des montants nets.

## 4.12 Provisions à long terme

Des provisions sont constatées lorsque Mobistar dispose d'une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et une estimation fiable du montant de l'obligation peut être effectuée.

Si Mobistar s'attend au remboursement de tout ou partie de la provision, ce remboursement sera constaté comme un actif distinct, mais uniquement lorsque le remboursement sera pratiquement certain. Les charges relatives à toute provision sont présentées dans le compte de résultat, nettes de tout remboursement.

Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les provisions sont actualisées en utilisant un taux actuel avant impôt reflétant, le cas échéant, les risques spécifiques à l'élément de passif. En cas d'actualisation des montants en question, le relèvement de la provision dû à l'évolution du temps sera comptabilisé en charges financières.

L'estimation des coûts de démantèlement des sites du réseau et des coûts de remise à neuf liés aux immeubles loués constitue un élément des immobilisations corporelles. Cette estimation est également enregistrée comme une provision qui est mesurée en utilisant les taux d'inflation et d'escompte appropriés.

## 4.13 Avantages du personnel

Les avantages du personnel à court terme, tels que les salaires, les rémunérations, les cotisations de sécurité sociale, les congés payés annuels, l'intéressement aux bénéficiaires et les primes, ainsi que les frais médicaux, les voitures de société et les autres avantages sont enregistrés pendant la période au cours de laquelle le service a été rendu par le collaborateur.

Les avantages du personnel à court terme sont comptabilisés comme des dettes résultant d'une obligation légale ou implicite actuelle et lorsqu'une estimation fiable de ces dettes peut être faite.

En raison du cadre légal, le régime d'assurance groupe postérieure à l'emploi se doit d'être techniquement considéré comme un régime à prestations définies, étant donné qu'un rendement garanti est imposé sur les cotisations au régime. Toutefois, il est classé comme un régime à cotisations définies, étant donné que le rendement minimal légalement imposé est garanti par les modalités et conditions actuellement en vigueur du contrat d'assurance groupe, sans charges supplémentaires dans le chef de Mobistar. Les paiements effectués dans le cadre de plans de pension qualifiés 'à cotisations définies' sont enregistrés en dépenses lorsque les employés ont rendu des services ouvrant leurs droits aux cotisations.

## 4.14 Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que les avantages économiques reviendront à Mobistar et où leur montant peut être évalué de façon fiable. Les produits sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des remises, réductions et autres taxes ou impôts.

Les produits des activités ordinaires provenant de la vente de biens sont enregistrés lorsque la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété des biens et le contrôle sur ces derniers ont été transférés à l'acheteur.

Les produits des activités ordinaires découlant de la prestation des services sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de la transaction à la date de clôture. Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Plusieurs indicateurs, en fonction des services rendus, sont utilisés pour définir l'état d'avancement de la transaction. Pour les services prépayés,



les revenus sont enregistrés sur base de l'utilisation (minutes utilisées ou SMS envoyés). Pour les services postpayés, les revenus sont enregistrés sur base soit de l'utilisation (facturés ou provisionnés) soit sur base de pourcentages estimés de la consommation (pour les services facturés d'avance).

Les produits des activités ordinaires spécifiques et les critères de comptabilisation y afférents sont les suivants:

### Vente d'équipement

Les ventes d'équipement aux canaux de distribution et aux clients finaux sont comptabilisées en produits lors de la livraison. Les ventes en consignation sont enregistrées en produits lors de la vente au client final.

### Contrats d'abonnement

Les produits générés par le trafic sont comptabilisés en fonction de l'usage et les droits de trafic non utilisés sont reportés lorsque ce droit de report existe. Les abonnements facturés par anticipation sont reconnus en produits au cours de la période d'abonnement sur une base linéaire.

### Éléments séparables des offres packagées

Certaines offres de services du Groupe comprennent deux éléments: un équipement (par ex. un terminal) et un service (par ex. un plan tarifaire).

Pour toute vente d'offres à produits ou services multiples, le Groupe analyse l'ensemble des éléments de l'offre afin de déterminer s'ils doivent être comptabilisés séparément. Un élément livré (produit vendu ou prestation rendue) est comptabilisé séparément (i) s'il a une valeur individuelle pour le client et (ii) s'il y a une indication objective et fiable de juste valeur de l'élément à livrer. Le montant total fixe ou déterminable du contrat est alloué en fonction de la juste valeur relative de chacun des éléments. Toutefois, lorsqu'un montant alloué à un élément livré est conditionnel à la livraison d'éléments complémentaires ou répondant à des conditions de performance spécifiques, le montant alloué à l'élément livré est limité au montant non conditionnel. Tel est le cas des ventes d'offres liées comprenant un terminal et une prestation de service de télécommunications. Il est alors considéré que le terminal a une valeur individuelle pour le client et qu'il y a une indication objective et fiable de la juste valeur de la prestation de service à rendre. Bien que le montant attribuable au terminal excède généralement le montant à recevoir du client à la livraison du terminal, le revenu reconnu au titre de la vente du terminal est généralement limité au montant contractuel non conditionné à la réalisation de la prestation de service, c'est-à-dire au montant payé par le client pour le terminal.

### Vente de cartes prépayées

Les ventes de cartes prépayées sont enregistrées à leur valeur nominale en tant que produit différé au moment de la vente et reconnues en tant que produits dans le compte de résultat à mesure de leur utilisation.

### Produits d'interconnexion

Les produits générés par le trafic payés par les autres opérateurs de télécommunications pour l'utilisation de notre réseau sont comptabilisés en fonction de l'usage.

### Partage des revenus

Les produits découlant de contrats conclus avec des fournisseurs de contenu tiers sont enregistrés après déduction des commissions qui leur sont versées en contrepartie du produit fourni ou du service rendu.

### Produits reconnus lors du paiement

Les produits dont le recouvrement n'est pas raisonnablement assuré au moment de la vente sont différés jusqu'à la réception effective du paiement.

### Produits locatifs de sites du réseau

Concernant les contrats de bail relatifs aux sites du réseau en vertu desquels Mobistar est l'unique responsable du respect des termes et conditions qui y sont spécifiés, les loyers sont enregistrés en charges. Les revenus générés par les contrats de sous-location des sites conclus avec d'autres opérateurs sont comptabilisés comme des produits des activités ordinaires.

## 4.15 Contrats de location

Un contrat de location en vertu duquel la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété n'est pas transférée au preneur est un contrat de location simple; les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charge dans le compte de résultat sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

L'identification des conventions qui comprennent une opération de location requiert de déterminer si la convention dépend de l'usage d'un actif déterminé et si la convention accorde le droit d'utiliser cet actif.





## 4.16 Commissions de fidélité

Les commissions de fidélité obtenues par les canaux de distribution sur les contrats d'abonnement sont prises en charges lors de la souscription du contrat.

## 4.17 Escomptes financiers

Les escomptes financiers accordés aux clients ou reçus des fournisseurs pour paiements anticipés sont déduits des produits et des coûts des ventes lorsqu'ils sont exposés.

## 4.18 Dividende

Un dividende déclaré par l'Assemblée Générale des actionnaires après la date du bilan n'est pas comptabilisé comme une dette à cette date.

## 4.19 Programmes de fidélité

Les programmes de fidélité sont basés sur un système de points attribués aux clients en fonction de leur comportement. Ces points sont considérés comme une partie séparée du service facturé pour laquelle la livraison doit encore avoir lieu. Une partie des revenus facturés est donc allouée à ces points et reportée jusqu'au moment où ces points sont échangés par les clients sous forme d'avantages. Le montant alloué aux points est basé sur la juste valeur de l'avantage attribué (valeur de vente) combinée à une estimation du taux d'usage de ces points.

# 5. Changements futurs dans les méthodes comptables

Les nouvelles normes ou les normes amendées, ainsi que leurs interprétations, émises jusqu'à la date de publication des états financiers du Groupe, mais qui ne sont toutefois pas encore entrées en vigueur pour les états financiers 2013, sont répertoriées ci-dessous. Le Groupe a décidé de ne pas adopter de normes ou d'interprétations anticipativement à leur date d'entrée en vigueur.

- IFRS 9 *Instruments financiers*, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Il s'agit du premier des trois volets de la norme IFRS 9 destinée à remplacer la norme IAS 39 'Instruments financiers – Comptabilisation et évaluation'. Cette première partie traite du classement et de l'évaluation des instruments financiers. Les effets de l'application de ce texte ne peuvent pas être analysés indépendamment des deux autres parties non encore publiées qui doivent adresser respectivement le sujet de la dépréciation des actifs financiers et celui de la comptabilité de couverture.

- IFRS 10 *Etats financiers consolidés* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013). IFRS 10 remplace SIC-12 et IAS 27 pour la partie relative aux états financiers consolidés. Cette norme traite de la consolidation d'entités qu'elles soient des filiales ou des entités ad hoc, pour lesquelles elle redéfinit la notion de contrôle, base de la consolidation. Sur base de la lecture actuelle des dispositions de la norme, l'application rétrospective de cette norme sur le périmètre de consolidation du Groupe n'a pas d'effet sur les comptes du Groupe.

- IFRS 11 *Accords conjoints* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013). IFRS 11 remplace IAS 31 et SIC-13. Cette norme traite de la comptabilisation des accords conjoints. La définition du contrôle conjoint repose sur l'existence d'un accord contractuel et le consentement unanime des parties partageant le contrôle. Les accords conjoints sont classés en deux catégories:

- les *joint ventures*: chaque partie a un droit dans l'actif net de l'entité, à comptabiliser selon la méthode de la mise en équivalence, méthode déjà appliquée par le Groupe, et
- les *joint operations*: chaque partie a des droits directs dans les actifs et des obligations directes dans les passifs de l'entité, à comptabiliser conformément à l'accord contractuel.

L'application de cette norme n'aura pas d'effet significatif sur la présentation des états financiers du Groupe.

- IFRS 12 *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013). IFRS 12 remplace les dispositions relatives aux informations à fournir auparavant incluses dans IAS 27, IAS 28 et IAS 31. Cette norme regroupe et développe les informations à fournir relatives aux entités contrôlées, contrôlées conjointement ou sous influence notable, et aux entités ad hoc non consolidées. L'application de cette norme ne devrait pas modifier de manière substantielle les informations fournies par le Groupe.

Les nouvelles normes et les normes amendées reprises ci-dessous ne sont pas applicables en raison des activités actuelles du Groupe:

- Amendements à IAS 27 *Etats financiers individuels* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014)
- Amendements à IAS 19 *Avantages du personnel – Contributions des employés* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 mais non encore entériné par l'UE)
- Amendements à IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et coentreprises* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014)



- Amendements à IAS 32 *Instruments financiers: présentation – Compensation des actifs et passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014)
- Amendements à IAS 36 *Dépréciation d'actifs – Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014)
- Amendements à IAS 39 *Instruments financiers – Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014)
- IFRIC 21 *Taxes prélevées par une autorité publique* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, mais non encore entériné par l'UE)





# Notes concernant les états financiers consolidés



## 1. Regroupements d'entreprises

### Changements survenus en 2013

Aucune acquisition n'a été réalisée en 2013.

### Changements survenus en 2012

Aucune acquisition n'a été réalisée en 2012.

Toutefois, comme mentionné dans les rapports annuels des années précédentes, le contrat d'achat d'actions entre Mobistar et KPN relatif à l'acquisition de Mobistar Enterprise Services (MES), prévoit un mécanisme d'ajustement de prix basé sur la dette nette et sur le besoin en fonds de roulement tels qu'établis en date du 28 février 2010. Les diverses procédures légales engagées n'ont pas encore été finalisées, dès lors aucun ajustement du prix d'acquisition n'a été enregistré.

en milliers d'EUR

	JUSTE VALEUR FINALE RECONNUE À L'ACQUISITION AU 31.03.2011	JUSTE VALEUR PRÉLIMINAIRE RECONNUE À L'ACQUISITION AU 31.12.2010	CONTRIBUTION DE MES AU 31.12.2010 (AVANT ÉLIMINATION DE CONSOLIDATION)
<b>Actif</b>			
<b>Actifs non-courants</b>			
Goodwill	0	0	843
Immobilisations incorporelles	2 257	2 257	2 072
Immobilisations corporelles	75 544	75 544	68 695
Immobilisations financières	4	4	4
Autres actifs non-courants	202	202	0
Impôts différés	3 916	0	0
<b>Total actifs non-courants</b>	<b>81 923</b>	<b>78 007</b>	<b>71 614</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	1 340	1 340	1 095
Créances commerciales	17 046	17 046	22 058
Autres actifs courants et dépenses différées	3 734	3 734	2 450
Prêts inter-groupe courants	0	0	2 300
Placements de trésorerie et valeurs disponibles	1 922	1 922	732
<b>Total actifs courants</b>	<b>24 042</b>	<b>24 042</b>	<b>28 635</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>105 965</b>	<b>102 049</b>	<b>100 249</b>
<b>Capitaux propres et dettes</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Bénéfice reporté	0	0	-1 638
<b>Total capitaux propres</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1 638</b>
<b>Dettes non-courantes</b>			
Provisions non-courantes	9 033	5 168	5 228
Impôts différés	1 090	1 090	984
<b>Total dettes non-courantes</b>	<b>10 123</b>	<b>6 258</b>	<b>6 212</b>
<b>Dettes courantes</b>			
Dettes de location-financement	262	262	161
Dettes commerciales	23 484	23 484	23 841
Dettes liées aux avantages du personnel	2 127	2 127	735
Impôts	0	0	362
Revenus différés	5 762	5 762	5 505
Autres dettes	0	0	71
<b>Total dettes courantes</b>	<b>31 635</b>	<b>31 635</b>	<b>30 675</b>
<b>Total dettes</b>	<b>41 758</b>	<b>37 893</b>	<b>36 887</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET DETTES</b>	<b>41 758</b>	<b>37 893</b>	<b>35 249</b>
<b>Total actifs nets identifiables à la juste valeur</b>	<b>64 207</b>	<b>64 156</b>	<b>65 000</b>
<b>Goodwill provenant de l'acquisition</b>	<b>793</b>	<b>844</b>	
<b>Contrepartie transférée à l'acquisition</b>	<b>65 000</b>	<b>65 000</b>	
<b>Flux financiers sortants nets (contrepartie transférée à l'acquisition déduction faite de la trésorerie acquise)</b>	<b>63 078</b>	<b>63 078</b>	



## 2. Goodwill

en milliers d'EUR

2013		GOODWILL
<b>Valeur d'acquisition</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013		80 080
Au 31 décembre 2013		80 080
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013		0
Au 31 décembre 2013		0
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>		<b>80 080</b>
2012		GOODWILL
<b>Valeur d'acquisition</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2012		80 080
Au 31 décembre 2012		80 080
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2012		0
Au 31 décembre 2012		0
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>		<b>80 080</b>

Le goodwill n'a pas été modifié en 2013 et comprend:

Goodwill Mobistar Affiliate S.A. :	10 558
Goodwill Mobistar Enterprise Services S.A. :	793
Goodwill Orange Communications Luxembourg S.A. :	68 729
<b>Total:</b>	<b>80 080</b>

### Mobistar Affiliate S.A.

L'acquisition de la société Mobistar Affiliate S.A. a été réalisée en deux phases: l'achat initial de 20 % des actions en avril 1999 et l'acquisition du solde de 80 % en mai 2001.

Le goodwill déclaré est intégralement attribuable au segment 'Belgique' (voir note 22).

### Mobistar Enterprise Services S.A.

Le goodwill relatif à l'acquisition de Mobistar Enterprise Services S.A. (MES) a été enregistré en deux étapes: la première attribution au 1<sup>er</sup> avril 2010 pour un montant de 844 milliers d'euros a été ajustée au 31 mars 2011 pour atteindre un montant final de 793 milliers d'euros.

Le goodwill déclaré est intégralement attribuable au segment 'Belgique' (voir note 22).

Un test de dépréciation du goodwill attribué au segment 'Belgique' est réalisé à tout le moins au terme de chaque exercice financier afin d'évaluer si sa valeur comptable n'excède pas son montant recouvrable. L'estimation de la juste valeur, déduction faite des coûts en cas de vente, prend en compte le cours de bourse de l'action Mobistar.

Concernant le goodwill du segment 'Belgique', lorsque l'on considère la relation entre la capitalisation boursière et les actifs nets du Groupe au 31 décembre 2013, la capitalisation boursière était nettement supérieure à la valeur comptable nette.



## Orange Communications Luxembourg S.A.

L'acquisition d'Orange Communications Luxembourg S.A. a été réalisée en deux phases: 90 % des actions ont été acquises le 2 juillet 2007. Les 10 % restants ont été acquis le 12 novembre 2008.

Le goodwill déclaré est intégralement attribuable au segment 'Luxembourg'.

Le test de dépréciation du goodwill est réalisé à tout le moins au terme de chaque exercice financier afin d'évaluer si sa valeur comptable n'excède pas son montant recouvrable.

Le montant recouvrable de cette unité génératrice de trésorerie a été estimé sur base de la méthode des flux de trésorerie actualisés.

La méthodologie utilisée les années précédentes a également été appliquée pour l'exercice 2013. Les flux de trésorerie ont été estimés selon un plan financier sur quatre ans (de 2014 à 2017) approuvé par la direction locale. Cette estimation tient compte de l'impact du renforcement sur le marché consécutif à l'extension des canaux de vente tant sur le marché résidentiel que professionnel, et du poids de la régulation au cours des prochaines années (tarifs de terminaison mobile et roaming). La population luxembourgeoise étant amenée à poursuivre sa croissance à l'avenir, la direction estime un taux de croissance annuel à long terme de 2 % pour les années postérieures à 2017. Les flux de trésorerie ont été actualisés à 7,5 % (après impôts). La direction utilise un taux d'escompte de 7,5 % basé sur le coût moyen pondéré du capital ('WACC') de Mobistar augmenté d'une prime de risque liée à la taille relativement réduite des opérations au Luxembourg. Une analyse de sensibilité a été réalisée, utilisant un taux de croissance variant entre 1 et 3 % et un taux d'escompte variant entre 6,5 et 8,5 % et ce, même si les taux extrêmes sont considérés comme très théoriques. Le plus mauvais des scénarios, basé sur un taux de croissance de 1 % et un WACC de 8,5 %, résulterait en une valorisation négative de 22,9 millions d'euros. Le meilleur scénario envisagé dans l'analyse de sensibilité résulterait en un montant positif de 48,4 millions d'euros. Les hypothèses de taux retenues résultent en une situation en équilibre.

La méthodologie utilisée les années précédentes avait également été appliquée pour l'exercice 2012. Les flux de trésorerie avaient été estimés selon un plan financier sur cinq ans (de 2013 à 2017) approuvé par la direction locale. Cette estimation tenait compte de l'impact du renforcement sur le marché consécutif à l'extension des canaux de vente tant sur le marché résidentiel que professionnel, et du poids de la régulation au cours des deux prochaines années (tarifs de terminaison mobile et roaming). La population luxembourgeoise étant amenée à poursuivre sa croissance à l'avenir, la direction a estimé un taux de croissance annuel à long terme de 2 % pour les années postérieures à 2017. Les flux de trésorerie avaient été actualisés à 8,5 % (après impôts). En ligne avec les années précédentes, la direction a utilisé un taux d'escompte de 8,5 % basé sur le coût moyen pondéré du capital ('WACC') de Mobistar augmenté d'une prime de risque liée à la taille relativement réduite des opérations au Luxembourg. Une analyse de sensibilité avait été réalisée, utilisant un taux de croissance variant entre 1 et 3 % et un taux d'escompte variant entre 7,5 et 9,5 % et ce, même si les taux extrêmes étaient considérés comme très théoriques. Le plus mauvais des scénarios, basé sur un taux de croissance de 1 % et un WACC de 9,5 %, aurait résulté en une marge disponible de 5,2 millions d'euros. Le meilleur scénario envisagé dans l'analyse de sensibilité aurait résulté en un montant positif de 89,8 millions d'euros. Les hypothèses de taux retenues ont résulté en un montant de 34,1 millions d'euros.

Etant donné que le montant recouvrable du segment 'Luxembourg', goodwill compris, excède sa valeur comptable, aucune perte de valeur ne doit être constatée.



### 3. Immobilisations incorporelles

en milliers d'EUR

2013	LICENCES GSM ET UMTS	COÛTS INTERNES DE DÉVELOPPEMENT DE SOFTWARE	AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	TOTAL DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
<b>Valeur d'acquisition</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>467 228</b>	<b>46 962</b>	<b>568 103</b>	<b>1 082 293</b>
Mutations de l'exercice:				
Acquisitions et différences de consolidation	120 000	5 271	47 197	172 468
Cessions et désaffectations		-5 025	-12 310	-17 335
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>587 228</b>	<b>47 208</b>	<b>602 990</b>	<b>1 237 426</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>326 426</b>	<b>40 999</b>	<b>428 273</b>	<b>795 698</b>
Mutations de l'exercice:				
Additions	24 387	3 001	51 476	78 864
Cessions et désaffectations		-4 887	-12 449	-17 336
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>350 813</b>	<b>39 113</b>	<b>467 300</b>	<b>857 226</b>
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>236 415</b>	<b>8 095</b>	<b>135 690</b>	<b>380 200</b>
2012	LICENCES GSM ET UMTS	COÛTS INTERNES DE DÉVELOPPEMENT DE SOFTWARE	AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	TOTAL DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
<b>Valeur d'acquisition</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>467 228</b>	<b>44 371</b>	<b>552 403</b>	<b>1 064 002</b>
Mutations de l'exercice:				
Acquisitions et différences de consolidation		3 784	63 227	67 011
Cessions et désaffectations		-1 193	-47 527	-48 720
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>467 228</b>	<b>46 962</b>	<b>568 103</b>	<b>1 082 293</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>302 143</b>	<b>39 377</b>	<b>410 456</b>	<b>751 976</b>
Mutations de l'exercice:				
Additions	24 283	2 761	63 219	90 263
Cessions et désaffectations		-1 139	-45 401	-46 540
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>326 426</b>	<b>40 999</b>	<b>428 273</b>	<b>795 698</b>
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>140 802</b>	<b>5 963</b>	<b>139 830</b>	<b>286 595</b>



## Licences de télécommunications

en milliers d'EUR

TYPE DE LICENCE	COÛT D'ACQUISITION	VALEUR COMPTABLE NETTE FIN 2013	VALEUR COMPTABLE NETTE FIN 2012	DURÉE D'UTILITÉ EN MOIS	MOIS RESTANTS	DÉBUT DE PÉRIODE D'AMORTISSEMENT
GSM 2G	223 800	-	-	171	-	août 1996
2G renouvellement						
5 ans	74 367	28 524	43 547	60	23	nov 2010
UMTS 3G	149 041	67 871	77 235	191	87	avr 2005
4G	20 020	20 020	20 020	Fin juin 2027		-
800 MHz	120 000	120 000	-	Fin nov 2035	238	fév 2014
<b>TOTAL</b>	<b>587 228</b>	<b>236 415</b>	<b>140 802</b>			

Les immobilisations incorporelles produites en interne incluent les coûts de développement de logiciels générés par les membres du personnel du Groupe.

Les autres immobilisations incorporelles se rapportent principalement aux logiciels acquis ou développés par des fournisseurs externes. Ils sont principalement utilisés pour les applications utilisées sur le réseau ou à des fins administratives.

La durée d'utilité des immobilisations incorporelles en vigueur en 2013 reste comparable à celle utilisée en 2012.

Un important programme de renouvellement a débuté en 2010, visant à revoir les applications utilisées par les services de provisioning, de médiation, de facturation et du service clientèle pour les activités prepaid et postpaid. Suite à l'évolution de la stratégie IT, un amortissement accéléré de 15,5 millions d'euros a été enregistré en 2012. Aucune autre décision importante n'a été prise en ce sens en 2013.

Certaines immobilisations incorporelles sont totalement amorties bien que toujours en service. Il s'agit principalement de la première licence GSM qui a été complètement amortie à la fin de l'exercice 2011. Les investissements relatifs à l'acquisition initiale de logiciels peuvent également être totalement amortis, mais les nouvelles versions de ces logiciels, toujours utilisées, ne sont pas complètement amorties. Il en va de même pour les coûts initiaux de recherche de sites.

Les immobilisations incorporelles ne sont pas soumises à des restrictions de propriété ou des nantissements à titre de garantie des passifs.





## 4. Immobilisations corporelles

en milliers d'EUR

2013	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INFRASTRUCTURE RÉSEAU	INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE	MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES
<b>Valeur d'acquisition</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>1 966</b>	<b>633 712</b>	<b>706 882</b>	<b>127 361</b>	<b>20 425</b>	<b>1 490 345</b>
Mutations de l'exercice:						
Acquisitions		38 665	101 135	6 052	1 156	147 008
Coûts de démantèlement		-3 132				-3 132
Cessions et désaffectations		-14 128	-112 055	-13 630	-108	-139 921
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>1 966</b>	<b>655 117</b>	<b>695 962</b>	<b>119 783</b>	<b>21 473</b>	<b>1 494 300</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>258</b>	<b>286 034</b>	<b>425 436</b>	<b>108 287</b>	<b>5 320</b>	<b>825 335</b>
Mutations de l'exercice:						
Additions	47	28 174	68 265	8 230	1 868	106 584
Coûts de démantèlement		2 856				2 856
Cessions et désaffectations		-14 732	-112 033	-13 631	-95	-140 491
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>305</b>	<b>302 332</b>	<b>381 668</b>	<b>102 886</b>	<b>7 093</b>	<b>794 284</b>
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>						
	<b>1 661</b>	<b>352 784</b>	<b>314 294</b>	<b>16 897</b>	<b>14 380</b>	<b>700 016</b>
<b>2012</b>						
	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INFRASTRUCTURE RÉSEAU	INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE	MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES
<b>Valeur d'acquisition</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>1 966</b>	<b>611 629</b>	<b>719 720</b>	<b>127 148</b>	<b>19 191</b>	<b>1 479 654</b>
Mutations de l'exercice:						
Acquisitions		29 071	84 361	5 437	2 632	121 502
Coûts de démantèlement		3 968				3 968
Cessions et désaffectations		-10 956	-97 199	-5 225	-1 398	-114 778
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>1 966</b>	<b>633 712</b>	<b>706 882</b>	<b>127 361</b>	<b>20 425</b>	<b>1 490 345</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>211</b>	<b>268 217</b>	<b>434 560</b>	<b>105 399</b>	<b>5 267</b>	<b>813 654</b>
Mutations de l'exercice:						
Additions	47	25 940	88 126	8 114	1 392	123 618
Coûts de démantèlement		3 332				3 332
Cessions et désaffectations		-11 454	-97 249	-5 226	-1 339	-115 269
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>258</b>	<b>286 034</b>	<b>425 436</b>	<b>108 287</b>	<b>5 320</b>	<b>825 335</b>
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>						
	<b>1 708</b>	<b>347 677</b>	<b>281 446</b>	<b>19 074</b>	<b>15 105</b>	<b>665 010</b>

Les rubriques 'terrains et constructions' et 'infrastructure réseau' se rapportent principalement aux coûts d'équipement réseau et d'installation de sites. Les montants relatifs aux terrains et constructions détenus en propre sont négligeables.

Les immobilisations corporelles ne sont pas soumises à des restrictions de propriété ou des nantissements à titre de garantie des passifs.



## 5. Investissements, modification de la durée d'utilité et subventions publiques

### Investissements

Au cours de l'exercice 2013, le groupe Mobistar a investi 319,0 millions d'euros, incluant les 120,0 millions d'euros pour l'acquisition de la licence 800 MHz. Hors coût de licence, les investissements s'élèvent à 15,9 % du chiffre d'affaires de la téléphonie, contre 188,5 millions d'euros un an auparavant. Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2013 sont conformes au programme d'investissements 2013-2015 annoncé en février 2013. Au cours du second semestre 2013, l'accent a été mis sur le renouvellement du réseau 2G/3G avec une infrastructure plus performante afin d'améliorer la couverture 'deep indoor', sur l'extension de la capacité UMTS et de la vitesse du réseau data mobile, et sur le déploiement de nouveaux sites afin d'offrir aux clients une meilleure expérience client en trafic voix et data. A la fin de l'exercice, Mobistar est monté en puissance dans le déploiement de son réseau 4G. Fin décembre 2013, la couverture 3G/HSDPA a atteint 98,8 % de la population. Le réseau Mobistar compte 6.358 sites fin décembre 2013, dont 753 partagés avec d'autres opérateurs. Mobistar poursuit ses investissements dans l'amélioration de son réseau de transmission, grâce à la mise en service de liaisons hertziennes et fibre supplémentaires.

150

### Modification de la durée d'utilité et perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

Les modifications enregistrées au cours de l'exercice ont été déterminées par actif individualisé afin de prendre en compte l'évolution technologique et IT. L'obsolescence, le démantèlement ou les pertes sont également pris en considération.

En 2013, des modifications de la durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles ont été reconnues pour un montant de 11,9 millions d'euros (en 2012: 37,6 millions d'euros) et actées sous la rubrique 'Amortissements et pertes de valeur' dans l'état du résultat global.

L'impact se répartit comme suit:

Pour 2013:

- Logiciels: 2,1 millions d'euros
- Equipement réseau et autre: 9,8 millions d'euros incluant la modification de la durée d'utilité de l'équipement réseau consécutive à l'arrêt des activités télévisuelles (2,3 millions d'euros) et la perte de valeur consécutive aux procédures d'inventaire d'immobilisations (3,2 millions d'euros)

Pour 2012:

- Logiciels: 15,5 millions d'euros résultant de la réduction de valeur liée au changement de stratégie IT
- Equipement réseau et autre: 22,1 millions d'euros incluant la modification de la durée d'utilité de l'équipement réseau actuellement couvert par le renouvellement technologique (14,1 millions d'euros) et la perte de valeur consécutive aux procédures d'inventaire d'immobilisations (6,3 millions d'euros)

La juste valeur des applications informatiques et de l'équipement de réseau obsolète, déduction faite des coûts de la vente, est nulle.

### Subventions publiques

Une subvention publique d'un montant de 3.148 milliers d'euros a été reçue en 1997 en provenance du Gouvernement de la Région wallonne, afin de participer à l'investissement dans un immeuble de bureaux et dans son équipement.

Les subventions publiques sont déduites de la valeur d'acquisition des actifs concernés.

Toutes les conditions et modalités inhérentes à cette subvention publique sont satisfaites.

en milliers d'EUR

	2013	2012
<b>Valeur comptable nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>97</b>	<b>123</b>
Reconnus dans l'état du résultat global	-26	-26
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>71</b>	<b>97</b>

## 6. Participations dans des entreprises associées

en milliers d'EUR

2013	PARTICIPATIONS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES
<b>Valeur comptable nette au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>3 450</b>	<b>0</b>
Acquisition	0	0
Résultat de l'exercice	-117	-117
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>3 333</b>	<b>-117</b>

2012	PARTICIPATIONS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES
<b>Valeur comptable nette au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Acquisition	3 450	0
Résultat de l'exercice	0	0
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>3 450</b>	<b>0</b>

En juillet 2012, le Groupe a participé à la création de la société IRISnet S.C.R.L. Les activités d'IRISnet S.C.R.L. ont débuté le 1<sup>er</sup> novembre 2012. La part du Groupe s'élève à 28,16 % des capitaux propres d'IRISnet S.C.R.L. Le Groupe a une représentation de 2 sièges sur 7 au sein du Conseil d'Administration. Cette société est dès lors comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

## 7. Autres actifs non-courants

en milliers d'EUR

2013	CAUTIONNEMENTS VERSÉS EN NUMÉRAIRE	CRÉANCES NON-COURANTES	TOTAL
<b>Valeur comptable nette au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>243</b>	<b>3 722</b>	<b>3 965</b>
Additions		550	550
Remboursements	-1		-1
Provision pour risque lié au recouvrement		-3 722	-3 722
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>242</b>	<b>550</b>	<b>792</b>

2012	CAUTIONNEMENTS VERSÉS EN NUMÉRAIRE	CRÉANCES NON-COURANTES	TOTAL
<b>Valeur comptable nette au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>262</b>	<b>5 556</b>	<b>5 818</b>
Additions	8	0	8
Remboursements	-27	-1 834	-1 861
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>243</b>	<b>3 722</b>	<b>3 965</b>

La baisse des autres actifs non-courants en 2013 est essentiellement due à l'enregistrement d'une provision pour risque de non-recouvrement lié à un prêt spécifique.



## 8. Impôts sur le revenu courants et différés

### Montants reconnus dans l'état du résultat global

en milliers d'EUR

	31.12.2013	31.12.2012
<b>Charge d'impôt de l'exercice</b>		
Exercice courant	38 488	89 010
Charge d'impôt sur exercices antérieurs	-6 344	-7 101
<b>Total charge d'impôt de l'exercice</b>	<b>32 144</b>	<b>81 909</b>
<b>Charge d'impôts différés</b>		
A l'origine et reprise de différences temporelles	1 253	-1 444
Changement du taux d'imposition	7	0
<b>Total charge d'impôts différés</b>	<b>1 260</b>	<b>-1 444</b>
<b>TOTAL CHARGE D'IMPÔTS</b>	<b>33 404</b>	<b>80 465</b>

152

### Relation entre la charge d'impôt et le bénéfice comptable

en milliers d'EUR

	31.12.2013	31.12.2012
Bénéfice comptable consolidé avant impôts	120 809	266 150
<b>Charge d'impôt au taux de 33,99 %</b>	<b>41 063</b>	<b>90 464</b>
Impôt relatif aux différences permanentes		
Charges fiscalement non déductibles	2 731	2 958
Impôt relatif au résultat d'Irisnet non pris en compte	40	-3 217
Crédit d'impôt sur investissements	11	-21
Déduction d'impôts sur capital à risque	-408	-122
Crédit d'impôts lié au regroupement d'entreprises	-3 689	-2 494
Charge d'impôt sur exercices antérieurs	-6 344	-7 103
<b>CHARGE D'IMPÔT DE L'EXERCICE</b>	<b>33 404</b>	<b>80 465</b>
<b>TAUX D'IMPÔT EFFECTIF MOYEN</b>	<b>27,65 %</b>	<b>30,23 %</b>

### Mouvements dans les soldes d'impôts courants

en milliers d'EUR

	BALANCE NETTE AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER	IMPÔT DE L'EXERCICE RECONNU DANS L'ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPÔTS DES EXERCICES ANTÉRIEURS RECONNUS DANS L'ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	PAIEMENTS SUR IMPÔT DE L'EXERCICE	PAIEMENTS SUR IMPÔTS DES EXERCICES ANTÉRIEURS	BALANCE NETTE AU 31 DÉCEMBRE
<b>2013</b>	39 020	38 488	-6 344	-24 000	-32 538	14 626
<b>2012</b>	112 010	89 010	-7 101	-50 000	-104 899	39 020

## Mouvements dans les soldes d'impôts différés

en milliers d'EUR

2013	BALANCE NETTE AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER	CHANGEMENT RECONNU DANS L'ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	BALANCE NETTE AU 31 DÉCEMBRE
<b>Orange Communications Luxembourg</b>			
Perte fiscale reportée	2 521	-1 118	1 403
Crédits d'impôts liés aux investissements	311	1	312
Immobilisations corporelles	902	92	994
Allocation du prix d'acquisition	-496	223	-273
<b>Total Orange Communications Luxembourg</b>	<b>3 238</b>	<b>-802</b>	<b>2 436</b>
<b>MES</b>			
Perte fiscale reportée	2 088	-2 088	0
Actifs immobilisés	-1 012	-294	-1 306
<b>Total MES</b>	<b>1 076</b>	<b>-2 382</b>	<b>-1 306</b>
<b>Mobistar</b>			
Immobilisations corporelles	205	-79	126
Provisions non-courantes	2 648	1 167	3 815
Revenus différés	-1 160	1 160	0
Crédit d'impôts lié aux investissements	662	-324	338
<b>Total Mobistar</b>	<b>2 355</b>	<b>1 924</b>	<b>4 279</b>
<b>Actifs d'impôts différés</b>	<b>6 669</b>		<b>6 715</b>
<b>Passifs d'impôts différés</b>	<b>0</b>		<b>-1 306</b>
<b>Total de l'état du résultat global</b>		<b>-1 260</b>	
2012	BALANCE NETTE AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER	CHANGEMENT RECONNU DANS L'ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	BALANCE NETTE AU 31 DÉCEMBRE
<b>Orange Communications Luxembourg</b>			
Perte fiscale reportée	3 502	-981	2 521
Crédits d'impôts liés aux investissements	276	35	311
Immobilisations corporelles	620	282	902
Allocation du prix d'acquisition	-1 035	539	-496
<b>Total Orange Communications Luxembourg</b>	<b>3 363</b>	<b>-125</b>	<b>3 238</b>
<b>MES</b>			
Perte fiscale reportée	3 918	-1 830	2 088
Actifs immobilisés	-880	-132	-1 012
<b>Total MES</b>	<b>3 038</b>	<b>-1 962</b>	<b>1 076</b>
<b>Mobistar</b>			
Immobilisations corporelles	301	-96	205
Provisions non-courantes	1 506	1 142	2 648
Revenus différés	-3 944	2 784	-1 160
Crédit d'impôts lié aux investissements	961	-299	662
<b>Total Mobistar</b>	<b>-1 176</b>	<b>3 531</b>	<b>2 355</b>
<b>Actifs d'impôts différés</b>	<b>6 401</b>		<b>6 669</b>
<b>Passifs d'impôts différés</b>	<b>-1 176</b>		<b>0</b>
<b>Total de l'état du résultat global</b>		<b>1 444</b>	



### Orange Communications Luxembourg S.A.

Le principal composant est lié aux pertes reportées pour un montant de 1.403 milliers d'euros et aux différences temporelles entre LUX GAAP et IFRS.

### Mobistar Enterprise Services S.A. (MES)

En 2011, suite à la finalisation de la comptabilisation du prix d'acquisition de MES, un actif d'impôt différé a été reconnu sur les pertes fiscales de MES. Fin mars 2011, la perte fiscale recouvrable de MES s'élevait à 29.978 milliers d'euros. Sur base de l'estimation des bénéfices imposables futurs et du planning des impôts attendu, le montant des impôts différés a été limité à une perte fiscale s'élevant à 11.510 milliers d'euros, soit un actif d'impôts différés s'élevant à 3.918 milliers d'euros. Ces pertes ont été recouvrées en 2013.

Fin 2013, MES totalise toujours des pertes fiscales s'élevant à 13.524 milliers d'euros. Aucun actif d'impôts différés n'a été enregistré sur ce montant, la capacité de MES à utiliser ces pertes fiscales dans le futur n'ayant pas été établie.

### Mobistar S.A.

Les impôts différés enregistrés sur les opérations de Mobistar S.A. sont principalement liés aux crédits d'impôts sur les investissements et aux différences temporelles résultant du montant des charges d'emprunt (jusqu'à fin 2012) et des coûts de développement des sites intranet, et de l'amortissement des actifs de démantèlement.

En raison des pertes reportées, aucun impôt courant n'est enregistré pour Orange Communications Luxembourg S.A. et Mobistar Enterprise Services S.A.

## 9. Stocks

	en milliers d'EUR	
	31.12.2013	31.12.2012
<b>Marchandises (e.a. GSM et cartes SIM)</b>		
Coût des stocks	22 562	22 467
Dépréciation des stocks	-1 896	-1 873
<b>STOCKS - VALEUR NETTE DE RÉALISATION</b>	<b>20 666</b>	<b>20 594</b>
<b>Coût des stocks pris en charge durant l'exercice</b>	<b>233 005</b>	<b>225 290</b>

Le montant des inventaires enregistré fin 2013 est comparable à celui de 2012.

Le montant relatif à la dépréciation des stocks est resté stable.

## 10. Créances commerciales

	en milliers d'EUR	
	31.12.2013	31.12.2012
Créances commerciales - valeur brute	274 288	293 314
Réduction de valeur - clients douteux	-59 230	-63 146
<b>CRÉANCES COMMERCIALES - VALEUR COMPTABLE NETTE</b>	<b>215 058</b>	<b>230 168</b>



Pour les termes et conditions portant sur les créances sur parties liées, référez-vous à la note 20.

Les créances commerciales ne portent pas intérêt et sont généralement domiciliées (plus de 60 % du chiffre d'affaires de la téléphonie est payé par domiciliation). Pour les créances non domiciliées, le terme le plus courant est de 30 jours fin de mois.

Les créances commerciales s'élèvent à 215,1 millions d'euros fin 2013, contre 230,2 millions d'euros fin 2012. Cette baisse résulte principalement de la diminution du chiffre d'affaires de la téléphonie (-15,6 millions d'euros sur les montants restant dûs) et des créances liées aux distributeurs de terminaux, partiellement compensée par une augmentation des revenus de roaming et d'interconnexion, et des revenus liés aux activités réalisées pour les autorités judiciaires. Le Groupe n'est pas dépendant de la situation de clients importants, aucun d'entre eux ne représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires de la société. Le risque est réparti sur plus de 4 millions de clients.

## Créances commerciales: Réconciliation de la provision pour réduction de valeur sur clients douteux

en milliers d'EUR

	BILAN				ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL
	31.12.2013	PROVISION	EXTOURNE	31.12.2012	31.12.2013
Clients 'Hardware'	-1 761			-3 817	-2 056
Clients 'Airtime'	-57 469			-59 329	-1 860
<b>TOTAL DE LA RÉDUCTION DE VALEUR SUR CLIENTS DOUTEUX</b>	<b>-59 230</b>	<b>-12 441</b>	<b>16 357</b>	<b>-63 146</b>	<b>-3 916</b>
	31.12.2012	PROVISION	EXTOURNE	31.12.2011	31.12.2012
Clients 'Hardware'	-3 817			-3 494	323
Clients 'Airtime'	-59 329			-46 615	12 714
<b>TOTAL DE LA RÉDUCTION DE VALEUR SUR CLIENTS DOUTEUX</b>	<b>-63 146</b>	<b>-18 068</b>	<b>5 031</b>	<b>-50 109</b>	<b>13 037</b>

155

## Créances commerciales: balance âgée

en milliers d'EUR

	CRÉANCES COMMERCIALES - VALEUR COMPTABLE NETTE	NON ÉCHUES	ECHUES À MOINS DE 180 JOURS	ECHUES ENTRE 180 ET 360 JOURS	ECHUES À PLUS DE 360 JOURS
<b>2013</b>	215 058	128 770	28 835	34 436	23 017
<b>2012</b>	230 168	172 111	22 699	17 191	18 167

En raison de l'évolution des conditions de marché et de la difficulté accrue de récupérer les créances commerciales, le pourcentage de la provision pour créances douteuses est dans un premier temps passé en 2011 de 1,8 % à 2,0 % de la facturation moyenne sur le marché résidentiel, et ensuite en 2012 de 2,0 % à 2,1 % du chiffre d'affaires de la téléphonie. Davantage de difficultés avaient été enregistrées dans le segment des petites et moyennes entreprises, entraînant une hausse de la provision pour créances douteuses dans ce segment en 2012.

Après l'augmentation du taux de la provision pour créances douteuses au cours des deux dernières années, la situation s'est stabilisée en 2013. Les efforts spécifiques entrepris dans le recouvrement des factures ont même permis de réduire ce taux de 2,1 % à 2,0 % du chiffre d'affaires dans le segment résidentiel. La diminution du chiffre d'affaires de la téléphonie a également entraîné une baisse relative des dépenses en 2013.

## 11. Autres actifs courants et produits acquis

en milliers d'EUR

	31.12.2013	31.12.2012
Taxes locales et régionales sur pylônes	67 079	57 332
Réduction de valeur sur taxes sur pylônes	-67 079	-57 332
Prépaiements	12 411	13 690
TVA à récupérer	2 657	0
Autres actifs courants	2 799	5 470
<b>Total autres actifs courants</b>	<b>17 868</b>	<b>19 160</b>
<b>Produits acquis</b>	<b>11 381</b>	<b>19 039</b>
<b>TOTAL</b>	<b>29 249</b>	<b>38 199</b>

156

### Taxes locales et régionales sur les pylônes, mâts et antennes GSM

Depuis 1997, certaines communes et quatre provinces belges ont adopté des mesures de taxation locales, sur une base annuelle, des pylônes, mâts et antennes situés sur leur territoire. Ces mesures sont actuellement contestées devant les tribunaux civils (tribunaux de première instance - chambre fiscale et cours d'appel).

Suite à une question préjudicielle posée par le Conseil d'État à la Cour de Justice des Communautés européennes, celle-ci a jugé, dans son arrêt du 8 septembre 2005, que de telles taxes ne sont pas inconciliables avec le droit européen, pour autant qu'elles n'altèrent pas les conditions de concurrence entre l'opérateur historique et les nouveaux opérateurs présents sur le marché.

Le Conseil d'État a décidé depuis le 20 novembre 2007, dans plusieurs arrêts, qu'un règlement-taxe viole le principe d'égalité dans le cas où le motif figurant dans le préambule de ce règlement-taxe est tiré de la situation financière de la commune. En effet, un tel motif n'explique nullement la différenciation opérée entre les opérateurs de mobilophonie (qui sont taxés en vertu dudit règlement-taxe) et les exploitants d'autres réseaux similaires (qui ne sont pas taxés en vertu de ce même règlement-taxe). Il ne peut, dès lors, être tenu pour établi que la différence de traitement repose sur un critère susceptible de justification objective et raisonnable.

La Cour constitutionnelle a décidé dans son arrêt du 15 décembre 2011 que l'article 98, §2 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques n'interdit pas aux communes de taxer, pour des motifs budgétaires ou autres, l'activité économique des opérateurs de télécommunications qui se matérialise sur le territoire de la commune par la présence sur le domaine public ou privé de pylônes, mâts ou antennes GSM affectés à cette activité. Cette interprétation de l'article 98, §2 ne viole pas, selon la Cour, l'article 170, §4 de la Constitution.



La Cour de Cassation a confirmé dans ses arrêts du 30 mars 2012 l'interprétation de la Cour Constitutionnelle de l'article 98 de la loi du 21 mars 1991.

La créance représentative du montant des taxes enrôlées, augmentée des intérêts moratoires calculés au taux légal, s'élève à 67,1 millions d'euros et fait l'objet d'une réduction de valeur pour sa totalité, dont 9,7 millions d'euros à charge de l'exercice. La réduction de valeur est enregistrée dans la rubrique 'Autres charges d'exploitation' de l'état du résultat global.

## Prépaiements

La diminution des prépaiements est due à un effet de saisonnalité des opérations.

## TVA à récupérer

La situation de Mobistar S.A. en matière de TVA est passée d'un solde créditeur en décembre 2012 à un solde débiteur en décembre 2013.

## Autres actifs courants

La variation des autres actifs courants est en partie liée au remboursement partiel du prêt accordé à un partenaire et à la prise en perte d'une avance spécifique à court terme suite au risque d'insolvabilité pour un montant de 3,7 millions d'euros.

## Produits acquis

Les produits acquis comprennent deux types de postes: les montants estimés des revenus non facturés et les ajustements des revenus obtenus dans le cadre de certains plans tarifaires offrant des gratuités pour lesquelles la période d'attribution diffère de la période de fidélité (par exemple). La diminution des produits acquis et les changements apportés au contenu des offres ont réduit le montant du chiffre d'affaires provisionné pour un total de 4,2 millions d'euros à la fin de l'exercice. Les périodes d'attribution des gratuités ont expiré au cours de l'exercice 2013, entraînant la libération des produits acquis liés à ces gratuités pour un montant de 3,4 millions d'euros.

## 12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	en milliers d'EUR	
	31.12.2013	31.12.2012
<b>TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>13 781</b>	<b>12 266</b>

Les fonds bancaires sont rémunérés à des taux variables indexés sur les taux journaliers des dépôts à vue bancaires. La juste valeur de la rubrique trésorerie, dépôts à court terme et équivalents de trésorerie est de 13.781 milliers d'euros fin 2013.



## 13. Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui auraient été émises lors de la conversion de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives en actions ordinaires.

en milliers d'EUR

	31.12.2013	31.12.2012
Part du groupe dans le résultat de la période	87 405	185 685
Nombre moyen pondéré des actions ordinaires	60 014 414	60 014 414
Effet de dilution	NA	NA
Nombre moyen pondéré dilué des actions ordinaires	60 014 414	60 014 414

158

Aucune transaction impliquant des actions ordinaires ou des actions ordinaires potentielles n'a été effectuée après la date du bilan, laquelle aurait eu pour effet de modifier de manière significative le nombre d'actions ordinaires ou d'actions ordinaires potentielles en circulation au terme de l'exercice si ces transactions s'étaient produites avant le terme de l'exercice.

## 14. Capitaux propres

### Capital social

#### Changements

Aucun changement n'est survenu au cours des exercices 2012 et 2013.

	CAPITAL SOCIAL (EN MILLIERS D'EUR)	NOMBRE D' ACTIONS ORDINAIRES
Au 31 décembre 2012	131 721	60 014 414
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	131 721	60 014 414
Au 31 décembre 2013	131 721	60 014 414

Toutes les actions ordinaires sont entièrement libérées et ont un pair comptable de 2,195 euros. Etant donné qu'aucun changement n'est survenu en 2013, le pair comptable est identique en 2012 et 2013.

## Réserve légale

En vertu des dispositions du droit comptable belge, 5 % du bénéfice annuel net après impôt de la société Mobistar S.A. doit être affecté à la réserve légale, jusqu'à ce que cette dernière atteigne 10 % du capital social. Le niveau actuel de la réserve légale a atteint, par le passé, les 10 % requis.

Aucun changement n'est survenu au cours de l'année 2013.

en milliers d'EUR

	2013	2012
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>13 173</b>	<b>13 173</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>13 173</b>	<b>13 173</b>

## Bénéfice reporté

en milliers d'EUR

	2013	2012
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>212 905</b>	<b>249 078</b>
Résultat de la période après impôts	87 405	185 685
Dividende payé	-108 026	-222 053
Coût des transactions imputées en capitaux propres		195
<b>Au 31 décembre</b>	<b>192 284</b>	<b>212 905</b>

159

## Rémunération des actionnaires

Lors de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 7 mai 2014, le Conseil d'Administration proposera de ne pas rémunérer les actionnaires pour l'exercice 2013.

## Gestion du capital

Depuis 2005, le principal objectif de la gestion du capital du Groupe consiste à assurer le maintien d'une notation de crédit forte pour soutenir ses activités et maximiser la valeur pour les actionnaires. Afin d'atteindre cet objectif, la gestion du capital du Groupe met l'accent sur le capital social et le bénéfice reporté, et pour préserver ou ajuster la structure de son capital, le Groupe peut adapter le paiement du dividende à ses actionnaires, restituer du capital à ses actionnaires, procéder au rachat d'actions ou émettre de nouvelles actions.

Toutefois, il convient d'observer que, depuis la distribution particulièrement élevée réalisée en 2008, le seul levier que le Groupe peut actionner est sa politique de dividende. Par conséquent, parallèlement aux investissements accélérés dans le réseau 4G, à l'impact du cadre réglementaire et de la concurrence accrue consécutive à l'entrée en vigueur de la nouvelle loi télécom en octobre 2012 pesant sur les résultats du Groupe, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas appliquer le régime habituel de rémunération des actionnaires (distribution avoisinant les 100 % du résultat net), mais d'adapter sa politique de dividende afin de préserver une structure bilantaire solide. Cette décision a entraîné une baisse de la distribution en 2013 par rapport à 2012 (108,0 millions d'euros en 2013 contre 222,1 millions d'euros en 2012) et amènera le Conseil d'Administration à proposer lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2014 de ne pas distribuer de dividende sur les résultats 2013.

## 15. Provisions non-courantes

en milliers d'EUR

2013	01.01.2013	ADDITIONS	UTILISA-TIONS	ANNULA-TION	EFFET D'ESCOMPTE	31.12.2013
Litiges	10 292	5 990	-354	-552		15 375
Contrats déficitaires	4 564		-1 548			3 016
Coût de démantèlement des sites réseau	49 814	62	-362	-2 651	1 191	48 054
Coût de remise à neuf des immeubles loués	2 705	417			74	3 196
<b>TOTAL</b>	<b>67 375</b>	<b>6 469</b>	<b>-2 264</b>	<b>-3 203</b>	<b>1 265</b>	<b>69 641</b>

2012	01.01.2012	ADDITIONS	UTILISA-TIONS	ANNULA-TION	EFFET D'ESCOMPTE	31.12.2012
Litiges	7 084	3 513	-229	-76		10 292
Contrats déficitaires	7 122		-2 558			4 564
Coût de démantèlement des sites réseau	44 807	4 677	-571	-100	1 001	49 814
Coût de remise à neuf des immeubles loués	2 582	16			107	2 705
<b>TOTAL</b>	<b>61 595</b>	<b>8 206</b>	<b>-3 358</b>	<b>-176</b>	<b>1 108</b>	<b>67 375</b>

160



### Litiges en suspens

Mobistar est partie à plusieurs procédures judiciaires, dans lesquelles des personnes physiques ou morales tierces réclament la réparation de dommages qu'elles prétendent avoir subis. Chaque litige est examiné de manière individuelle afin d'évaluer la probabilité que des ressources seront nécessaires au règlement de celui-ci et de s'assurer que les hypothèses dont il est tenu compte pour calculer la provision sont adéquates.

Les litiges en suspens se sont développés durant les années précédentes et il est raisonnable de prévoir qu'ils feront l'objet d'une décision judiciaire ou seront résolus de commun accord au cours des prochaines années.

Depuis la consolidation de MES en 2010, les litiges en suspens incluent une dette relative à des montants de TVA ainsi qu'une provision pour contrats déficitaires.

La différence observée en matière de provision est principalement due aux nouvelles provisions pour risques spécifiques enregistrée par Mobistar à hauteur de 5.990 milliers d'euros, et à l'utilisation de la provision pour contrats déficitaires enregistrée par MES à hauteur de 1.548 milliers d'euros, en raison des pertes encourues au cours de l'exercice.

## Provision pour le démantèlement des sites du réseau

Les principales hypothèses utilisées pour le calcul de la provision pour le démantèlement des sites du réseau sont les suivantes:

	en milliers d'EUR	
	31.12.2013	31.12.2012
Nombre de sites réseau, Orange Communications Luxembourg S.A. incl. (en unités)	4 500	4 436
Coût moyen de démantèlement par site	11	11
Taux d'inflation	2,0 %	2,0 %
Taux d'escompte	2,54 %	2,29 %

Même si la taille et l'installation sur site peuvent légèrement varier en fonction des sites, la provision est calculée sur base d'un coût moyen de démantèlement qui tient compte des coûts réels encourus dans le passé pour des activités similaires. Pour les sites de taille plus importante, tels les MSC ('Mobile Switching Centre'), la provision est calculée sur base de la surface des sites loués et d'un coût moyen de démantèlement par m<sup>2</sup> qui tient compte d'une expérience antérieure similaire.

Bien qu'il soit pratiquement impossible d'évaluer le calendrier des sorties de trésorerie, tous les sites du réseau sont supposés être démantelés à l'avenir. Depuis 2011, la durée des contrats de location a été limitée à 15 ans, durée considérée comme équivalente à un plan de démantèlement réparti sur une période de près de 30 ans. Avant ce changement, la plus longue période prise en compte était de 99 ans. La même approche a été utilisée pour évaluer la provision en 2013, ce qui a mené à une variation nette de la provision de -2.951 milliers d'euros. L'effet de désactualisation a augmenté la provision de 1.191 milliers d'euros.

La provision pour le démantèlement des sites du réseau sera également ajustée lorsque des éléments objectifs montrent que des changements technologiques ou législatifs futurs auront un impact sur le montant de la provision.

## Coûts de remise en état des bâtiments loués

La provision pour remise en état des bâtiments loués à usage de bureau résulte d'obligations contractuelles et est évaluée sur base du niveau des coûts exposés par le passé dans le cadre de transactions similaires.

## Équipement électrique et électronique désaffecté

Selon la directive européenne et l'interprétation IFRIC 6 relatives aux équipements de cette nature, Mobistar est responsable du traitement et du recyclage de tout équipement de ce type acquis jusqu'au 13 août 2005.

Mobistar procède à la vente de son matériel électrique et électronique désaffecté auprès d'un fournisseur dûment agréé à un prix de vente net qui comprend l'ensemble des obligations requises par la directive européenne. L'accord conclu avec ce fournisseur comprend également les obligations contractées par Mobistar avant le 13 août 2005. Il n'y a donc pas lieu de reconnaître une provision à ce titre dans les états financiers de Mobistar.



## 16. Instruments financiers

### Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

Les principaux instruments financiers de Mobistar se composent des prêts bancaires et inter-sociétés, des découverts, des liquidités en banque et des dépôts bancaires et inter-sociétés à court terme. Le principal objectif de ces instruments financiers est de collecter des fonds pour le financement des activités de Mobistar. Mobistar dispose également de divers autres actifs et passifs financiers, tels que les créances et les dettes commerciales, afférents directement à ses activités.

Il convient d'observer que la politique de Mobistar n'autorise pas les transactions spéculatives en matière d'instruments financiers.

### Risque de taux d'intérêt

Suite à la distribution particulièrement élevée en 2008 à ses actionnaires (près de 600 millions d'euros) et au paiement de 120 millions d'euros pour l'acquisition de la licence 800 MHz en décembre 2013, la société a emprunté un total de 571,9 millions d'euros au 31 décembre 2013. La société n'a pas mis en place de couverture contre le risque de taux pouvant résulter de cette dette dont les intérêts sont basés sur l'EURIBOR + 65 points de base de marge + 20 points de base de commission d'utilisation pour une première tranche de 450 millions d'euros, sur l'EURIBOR + 110 points de base de marge pour une seconde tranche de 100 millions d'euros, et sur l'EONIA + 65 points de base de marge pour une tranche à court terme de 21,9 millions d'euros.

Au vu des taux d'intérêt actuellement bas et de la fluctuation du montant de sa dette à long terme, la société a décidé de ne pas mettre en place de couverture contre le risque de taux lié à sa dette à long terme.

### Risque de change

L'entreprise n'est pas exposée à un risque de change significatif.

### Risque de crédit

Mobistar ne négocie qu'avec des tierces parties reconnues et solvables. La politique prônée par Mobistar veut que tous les clients désireux de bénéficier de modalités de crédit soient soumis aux procédures de vérification de solvabilité. En outre, les soldes des créances commerciales sont contrôlés en permanence. Voir notes 10 & 11.

La provision pour réduction de valeur sur clients douteux est calculée sur base de différents critères suivant le type de clients. Pour les clients 'hardware', la provision se base sur l'évaluation de la solvabilité du client au cas par cas. Dans certaines circonstances, les modalités de paiement prévoient un paiement à la livraison. Pour les clients 'airtime', la provision pour réduction de valeur tient compte du pourcentage du chiffre d'affaires réalisé ainsi que de la balance âgée des encours. Les pourcentages sont définis selon la segmentation de la clientèle, et en fonction du recouvrement des années précédentes. Tous les indicateurs sont revus annuellement.

### Risque de liquidité

L'objectif poursuivi par Mobistar est de maintenir un équilibre entre la continuité et la souplesse de son financement, ceci en recourant à des découverts bancaires, des prêts bancaires et des prêts inter-sociétés. Nous renvoyons au tableau synthétisant le profil d'échéance des actifs et passifs financiers.



## Prêts et emprunts productifs d'intérêts

en milliers d'EUR

	MONTANT NOMINAL À FIN 2013	TAUX D'INTÉRÊT	MATURITÉ	31.12.2013	31.12.2012
Facilité de crédit 'revolving' non garantie auprès d'Atlas Services Belgium	450 000 120 000	EURIBOR + 0,65 EURIBOR + 1,10	31.12.2015 10.12.2016	450 000 100 000	385 000
Coûts de transactions liés aux emprunts non-courants				-1 250	-1 350
<b>TOTAL DES DETTES ET EMPRUNTS NON-COURANTS</b>				<b>548 750</b>	<b>383 650</b>
Facilité de crédit courante pour l'équilibrage de trésorerie auprès d'Orange	50 000	EONIA + 0,65	sur demande	21 879	22 580
Lignes de crédit non engagées auprès de diverses institutions bancaires	43 500	fixé lors de l'emprunt	sur demande	0	0
<b>TOTAL DES DETTES ET EMPRUNTS COURANTS</b>				<b>21 879</b>	<b>22 580</b>

## Justes valeurs

en milliers d'EUR

	VALEUR COMPTABLE		JUSTE VALEUR	
	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
<b>Actifs financiers</b>				
Liquidités et équivalents de trésorerie	13 781	12 266	13 781	12 266
Autres actifs financiers (non-courants)	3 333	3 450	3 333	3 450
Créances courantes <sup>1</sup>	4 222***	2 658	4 404 */***	2 526 **
Créances non-courantes <sup>1</sup>	550	3 722	543 *	3 694 **
Créances commerciales <sup>1</sup>	215 058	230 168	215 058	230 168
Autres actifs courants <sup>1</sup>	17 868	16 502	17 168	16 502
<b>Dettes financières</b>				
Emprunt non-courant	550 000	385 000	547 019 *	383 207 **
Dettes commerciales non-courantes	0	13 447	0	13 404 **
Emprunt courant	21 879	22 580	21 879	22 580
Dettes commerciales	352 088	344 563	352 088	344 563
Autres dettes	5 796	3 035	5 796	3 035

\* Les taux d'actualisation (hypothèses) ont été considérés sur l'estimation de la période de remboursement (1 an: 0,414 %, 2 ans: 0,5449 %, 3 ans: 0,7715 %, 4 ans: 1,0232 %, 5 ans: 1,2879 %).

\*\* Les taux d'actualisation (hypothèses) ont été considérés sur l'estimation de la période de remboursement (1 an: 0,367 %, 2 ans: 1,3111 %, 3 ans: 1,3803 %, 4 ans: 1,5483 %, 5 ans: 1,7443 %).

\*\*\* Cette valeur inclut le prêt accordé à un partenaire pour lequel une provision pour risque lié au recouvrement a été enregistrée pour un montant de 3.722 milliers d'euros. La valeur comptable nette s'élève à 700 milliers d'euros et la juste valeur est de 698 milliers d'euros.

<sup>1</sup> Voir note 4.12 relative aux méthodes comptables (prêts et créances).

Au 31 décembre 2013, le Groupe ne détenait pas d'instruments financiers significatifs évalués à leur juste valeur.

La valeur comptable des liquidités, des équivalents de trésorerie, des créances commerciales et autres actifs, des dettes commerciales et autres dettes, est réputée représenter leur juste valeur en tenant compte de l'échéance à court terme y afférente. Les autres actifs financiers non courants sont évalués au coût amorti, lequel est réputé représenter leur juste valeur.



## Echéancier

en milliers d'EUR

AU 31 DÉCEMBRE 2013	MONTANT	ECHÉANT DANS L'ANNÉE	ECHÉANT DANS LES 2 À 5 ANS	ECHÉANT APRÈS 5 ANS
<b>Actifs financiers</b>				
Liquidités et équivalents de trésorerie	13 781	13 781		
Autres actifs financiers (non-courants)	3 333	3 333		
Créances courantes (>1 an échéant <1 an)	4 422	4 422		
Créances non-courantes	550			550
<b>Dettes financières</b>				
Emprunt non-courant	550 000		550 000	
Emprunt courant	21 879	21 879		

AU 31 DÉCEMBRE 2012	MONTANT	ECHÉANT DANS L'ANNÉE	ECHÉANT DANS LES 2 À 5 ANS	ECHÉANT APRÈS 5 ANS
<b>Actifs financiers</b>				
Liquidités et équivalents de trésorerie	12 266	12 266		
Autres actifs financiers (non-courants)	3 450	3 450		
Créances non-courantes	6 380	2 658	3 722	
<b>Dettes financières</b>				
Emprunt non-courant	385 000		385 000	
Emprunt courant	22 580	22 580		

164



## Analyse de sensibilité

Comme mentionné précédemment, le principal risque lié à des éléments externes variables est le coût de la dette. Tenant compte d'un endettement à long terme moyen de 422 millions pour 2013, une variation du taux flottant de 0,5 % aurait représenté un impact de 2,1 millions d'euros sur les coûts financiers. Tenant compte d'un endettement à long terme moyen de 359 millions pour 2012, une variation du taux flottant de 0,5 % aurait représenté un impact de 1,8 million d'euros sur les coûts financiers.

## 17. Dette commerciale non-courante

en milliers d'EUR

	31.12.2013	31.12.2012
Dette relative à l'acquisition de la licence due à plus d'un an	0	13 447
<b>TOTAL DETTE COMMERCIALE NON-COURANTE</b>	<b>0</b>	<b>13 447</b>

Ce montant représente la part de la dette à plus d'un an relative au renouvellement de la licence 2G. En effet, la société a choisi de procéder à un paiement différé sur 5 ans. Fin 2013, il restait un versement partiel à effectuer en 2014. Les intérêts liés à cette dette pour l'année 2014 ont été payés en avance en décembre 2013. Ces intérêts ont été calculés sur base d'un taux provisoire de 2,75 %.



## 18. Dettes commerciales et autres dettes courantes

en milliers d'EUR

	31.12.2013	31.12.2012
<b>DETTES COMMERCIALES</b>	<b>352 088</b>	<b>344 563</b>
Rémunérations et indemnités de préavis	4 515	2 258
Cotisations de sécurité sociale	900	880
Pécule de vacances	17 918	18 744
Prime de performance et participation aux bénéfices	6 833	9 431
Autres	1 357	3 072
<b>TOTAL DETTES SOCIALES ET SALARIALES</b>	<b>31 524</b>	<b>34 385</b>
Impôts sur le revenu	14 626	39 020
Taxe sur la valeur ajoutée et autres taxes	959	3 689
<b>TOTAL TAXES EXIGIBLES</b>	<b>15 585</b>	<b>42 709</b>
<b>REVENUS DIFFÉRÉS</b>	<b>66 145</b>	<b>77 451</b>
<b>TOTAL AUTRES DETTES</b>	<b>5 796</b>	<b>3 035</b>

165

Excepté la dette à court terme relative au renouvellement de la licence 2G, les dettes commerciales ne portent pas d'intérêt et sont normalement réglées entre 30 et 60 jours.

La différence de 7.525 milliers d'euros dans les dettes commerciales est principalement due à la hausse des dettes commerciales liées aux coûts opérationnels et aux immobilisations à la fin de l'exercice.

La différence observée en matière de dettes sociales et salariales est influencée par la hausse des charges de licenciement compensée par une baisse significative des provisions liées au bonus et à la participation aux bénéfices.

La différence observée en matière d'impôts sur le revenu est due au paiement des impôts 2012 à hauteur de 32,5 millions d'euros, et à l'ajustement de la provision relative aux impôts de 2012. Les versements anticipés en 2013 ont été inférieurs à ceux effectués en 2012 en raison d'un résultat avant impôts moins élevé.

Les revenus différés correspondent aux paiements réalisés en avance dans le cadre de certains plans tarifaires qui n'ont pas été utilisés à la date de clôture, augmentés du montant des cartes prépayées émises mais non utilisées. La diminution provient essentiellement de la modification apportée à la structure des plans tarifaires. En effet, les plans tarifaires 'Animaux' ne permettent plus le report de la part non utilisée des services facturés, entraînant une diminution des revenus différés. Cet effet s'est vu renforcé en 2013 en raison de la migration massive des clients vers les plans tarifaires 'Animaux'. La diminution du nombre de clients prépayés a également une influence négative sur les revenus différés. L'impact de ces deux évolutions dans les segments prepaid et postpaid s'élève à -11,3 millions d'euros.

## 19. État du résultat global consolidé

### Chiffre d'affaires

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
Chiffre d'affaires des contrats d'abonnement	780 759	913 808
Chiffre d'affaires des cartes prépayées	120 299	144 908
Revenu d'interconnexion	277 709	315 527
Revenu de sous-location des sites partagés	2 552	3 018
Autres services	71 534	72 766
Total du chiffre d'affaires de la téléphonie	1 252 852	1 450 027
Vente de matériel	208 380	200 448
<b>TOTAL</b>	<b>1 461 232</b>	<b>1 650 475</b>

166

Le chiffre d'affaires de la téléphonie du groupe Mobistar s'élève à 1.252,9 millions d'euros en 2013, contre 1.450,0 millions d'euros un an auparavant, soit une réduction de 13,6 %. La tendance négative enregistrée au cours du premier semestre s'est encore accélérée, surtout vers la fin de l'exercice. Les baisses tarifaires se sont essentiellement traduites par une contraction du chiffre d'affaires provenant des plans tarifaires nationaux, qui comprennent davantage de minutes d'appel et de SMS. Cette abondance a entraîné une diminution de la surconsommation dans la plupart des plans tarifaires. Le chiffre d'affaires provenant des services 'Machine-to-Machine' et des MVNO a quant à lui progressé en 2013 de 20,7 % et 59,6 % respectivement. Le chiffre d'affaires du groupe Mobistar au cours du quatrième trimestre 2013 s'élève à 290,2 millions d'euros, une détérioration de 21,4 % par rapport au quatrième trimestre de 2012.

Au cours de l'exercice 2013, les revenus du groupe Mobistar ont une nouvelle fois été négativement influencés par la baisse des tarifs de terminaison mobile (MTR) en janvier 2013 et des tarifs de roaming en juillet 2012 et en juillet 2013. L'impact de ces baisses sur le chiffre d'affaires de la téléphonie du groupe Mobistar s'élève à 57,1 millions d'euros pour l'exercice, soit 33,7 millions d'euros d'impact MTR et 23,4 millions d'euros d'impact roaming. L'impact au cours du quatrième trimestre 2013 s'élève respectivement à 8,8 millions d'euros et 3,6 millions d'euros. Hors impact réglementaire, le chiffre d'affaires consolidé de la téléphonie aurait diminué de 9,7 % pour l'exercice 2013, et de 18,1 % pour le quatrième trimestre de 2013.

Poussées par le succès des smartphones, les ventes de terminaux ont continué à progresser au cours de l'exercice, passant de 200,5 millions d'euros en 2012 à 208,4 millions d'euros un an plus tard, soit une hausse de 3,9 %. Toutefois, la courbe de croissance s'est inversée au cours du second semestre de l'année. Le quatrième trimestre a même enregistré un recul de 17,8 % par rapport à la même période un an plus tôt, en raison de l'introduction tardive du nouvel iPhone en Belgique comparé à l'année précédente, et du nombre croissant d'offres couplées sur le marché.

Le chiffre d'affaires total consolidé, qui comprend le chiffre d'affaires de la téléphonie ainsi que le chiffre d'affaires provenant de la vente de terminaux, s'élève à 1.461,3 millions d'euros fin décembre 2013, contre 1.650,5 millions d'euros fin décembre 2012, ce qui représente une diminution de 11,5 % en un an. Hors impact réglementaire, la diminution aurait été de 8,0 % en un an.

## Autres produits d'exploitation

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
Dépenses rechargées aux entités du groupe Orange	7 880	8 988
Frais administratifs facturés aux clients et aux tiers	14 504	19 183
Services délivrés aux autorités judiciaires	0	3 389
Autres produits d'exploitation	10 488	20 403
<b>TOTAL</b>	<b>32 872</b>	<b>51 962</b>

Les autres produits d'exploitation s'élevaient à 31.872 milliers d'euros en 2013, contre 51.962 milliers d'euros en 2012. Ces produits proviennent principalement de la refacturation des services délivrés au groupe Orange, des coûts administratifs facturés aux clients et des informations fournies aux autorités judiciaires. Depuis 2013, Mobistar a décidé d'enregistrer les produits d'exploitation provenant des autorités judiciaires sur base des montants effectivement perçus. Pour cette raison, aucun produit n'a été enregistré pour cette année. Les produits qui ne sont pas pris en compte en 2013 s'élevaient à 3.781 milliers d'euros. La même approche utilisée en 2012 aurait entraîné une baisse des produits d'exploitation de 3.389 milliers d'euros.

Début novembre 2012, l'association momentanée Irisnet a mis fin à ses activités. Les activités d'Irisnet ont été reprises par une société nouvellement créée (IRISnet S.C.R.L.). Irisnet continuera à collecter le solde des créances ouvertes au 31 octobre 2012 et procèdera à la liquidation légale de l'association momentanée. En raison de la cessation des activités de l'association momentanée, Mobistar a décidé d'inclure dans la clôture de l'exercice 2012 toutes les entrées comptables relatives à la liquidation légale de l'association momentanée. Cette révision a permis au Groupe d'enregistrer un revenu complémentaire ponctuel s'élevant à 9,8 millions d'euros au cours du quatrième trimestre 2012, sous la rubrique 'autres produits d'exploitation'.

## Coûts d'interconnexion

Les coûts d'interconnexion ont enregistré une baisse de 14 % et s'élevaient à 337.580 milliers d'euros.

## Coûts d'acquisition des produits et services vendus

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
Achat des produits	240 976	234 754
Achat des services	123 275	118 190
<b>TOTAL</b>	<b>364 251</b>	<b>352 944</b>

Les coûts d'acquisition des produits et services vendus ont enregistré une augmentation suite à la croissance des revenus provenant de la vente d'équipements. Les autres coûts des services sont liés aux lignes louées et aux coûts des sites, en légère progression.



## Services et biens divers

en milliers d'EUR

	2013	2012
Charges locatives	26 864	26 630
Frais d'entretien	20 099	17 493
Honoraires	62 004	78 203
Frais administratifs	18 904	19 874
Commissions	110 677	105 832
Service universel	770	-17 040
Frais de publicité	39 248	37 730
Autres	12 210	13 106
<b>TOTAL</b>	<b>290 776</b>	<b>281 828</b>

Le coût des services et biens divers a progressé de 8,9 millions d'euros pour atteindre 290,8 millions d'euros.

168

Les honoraires, incluant les consultants IT et les activités sous-traitées (52,6 millions d'euros en 2013 contre 66,7 millions d'euros en 2012) ainsi que les honoraires liés aux activités des professions libérales (6,9 millions d'euros en 2013 contre 7,6 millions d'euros en 2012) ont enregistré une baisse de 16,2 millions d'euros en un an, grâce à un contrôle rigoureux du personnel intérimaire et des sous-traitants travaillant sur les infrastructures, et à la diminution du volume de support CRM consécutive à la suspension des activités fixes. Les dépenses commerciales ont légèrement progressé de 1,5 million d'euros en raison de l'accent mis sur ce type de coûts. Les commissions ont augmenté de 4,8 millions d'euros, suite aux provisions mises en place dans le contexte de la réorganisation des chaînes de distribution, compensées par une baisse importante des rémunérations structurelles dans les segments prepaid et postpaid.

En 2012, un impact positif important était lié à la baisse de 17,5 millions d'euros de la provision relative à la compensation en matière de service universel. Suite à la décision de la Cour survenue en 2011 et à l'évolution de la législation, Mobistar a revu son approche de calcul de la provision, passant d'une analyse basée sur la 'perte de revenu' à une base d'estimation de type 'charges nettes'.

## Avantages du personnel

en milliers d'EUR

	2013	2012
Avantages du personnel à court terme	114 190	116 468
Cotisations de sécurité sociale	34 062	32 642
Assurance groupe et assurance soins de santé	6 981	4 919
Autres frais du personnel	1 930	2 054
<b>TOTAL</b>	<b>157 163</b>	<b>156 083</b>

Les avantages du personnel à court terme sont présentés après déduction des coûts capitalisés en immobilisations corporelles et incorporelles, pour un montant total de 9.316 milliers d'euros en 2013 et de 6.463 milliers d'euros en 2012.

Le nombre moyen de collaborateurs exprimé en équivalents temps plein a diminué, passant de 1.896 en 2012 à 1.741 en 2013. En dépit de cette diminution, les frais de personnel ont augmenté, en partie à cause de la hausse des coûts de licenciement en 2013 par rapport à 2012.

Le montant payé à titre de dépenses relatives au plan de pension à cotisation définie et inclus dans la rubrique 'Assurance groupe et soins de santé' s'élève à 5.193 milliers d'euros en 2013, contre 5.099 milliers d'euros en 2012.

## Amortissements

Les amortissements s'élevaient à 188,3 millions d'euros au 31 décembre 2013, ce qui représente une baisse de 13,3 % par rapport aux amortissements enregistrés au cours de la même période un an auparavant.

En 2012, les amortissements comprenaient l'impact d'amortissements non récurrents pour un montant de 37,6 millions d'euros (voir note 4).

En 2013, les amortissements comprennent l'impact d'amortissements non récurrents pour un montant de 11,9 millions d'euros (voir note 4).

## Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours et sur créances commerciales

La provision pour créances douteuses a baissé en 2013, principalement en raison d'un retour à une meilleure performance de recouvrement des factures dans tous les segments de marché. Cette baisse a permis d'extourner en partie la provision mise en place dans le passé et de diminuer le pourcentage de la provision de l'exercice en cours.

## Autres charges d'exploitation

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
Dépréciation des stocks	-45	249
Créances commerciales - pertes réalisées	-3 916	13 037
Créances commerciales - variation des provisions	16 357	5 031
Pertes de valeur sur taxes locales sur antennes GSM et pylônes	9 747	7 591
Taxes immobilières	2 138	2 912
Provisions non-courantes	3 068	-2 561
Perte sur ventes d'actifs	22	130
Autres charges d'exploitation	-98	646
<b>TOTAL</b>	<b>27 273</b>	<b>27 035</b>

La réduction de valeur sur les taxes locales sur les mâts et les antennes GSM a augmenté en 2013 et devrait augmenter de manière considérable en 2014 suite principalement à la nouvelle réglementation fiscale de la Région wallonne.

En 2013, le Groupe a enregistré de nouvelles provisions pour litiges pour un montant de 5,9 millions d'euros, mais a été positivement influencé par l'utilisation de la provision relative aux contrats déficitaires de MES de -1,5 million d'euros. Les provisions à long terme étaient positives en 2012, principalement en raison de l'extourne d'une partie de la provision relative aux contrats déficitaires pour MES.



## Résultat financier

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
<b>Produits financiers</b>		
Intérêt sur dépôts et comptes courants bancaires	232	308
Autres produits financiers	241	189
<b>Total</b>	<b>473</b>	<b>497</b>
<b>Charges financières</b>		
Intérêt sur dettes financières	5 978	7 872
Autres charges financières	2 326	3 314
<b>Total</b>	<b>8 305</b>	<b>11 186</b>
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES NETTES</b>	<b>-7 832</b>	<b>-10 689</b>

Les charges financières ont été influencées en 2013 par la variation des taux d'intérêts et des taux de change (-1,9 million d'euros), et des frais de banque (-0,3 million d'euros). La nouvelle ligne de crédit de 120 millions d'euros obtenue en décembre 2013, a été tirée fin décembre afin d'acquiescer la licence 800 MHz. L'impact de cette nouvelle facilité de crédit sur les résultats financiers de 2013 a été très limité.

## Charge d'impôt

La charge d'impôt de l'exercice s'élève à 33,4 millions d'euros. Un impact positif relatif à la provision d'impôt de l'exercice 2012 a été enregistré en décembre 2013 pour un montant de 6,3 millions d'euros pour prendre en compte la déductibilité des investissements. En 2012, cet impact s'élevait à 7,1 millions d'euros. La base imposable étant inférieure en 2013 par rapport à celle de 2012, l'ajustement a eu un effet relatif plus important sur le taux d'imposition effectif, davantage favorable en 2013 qu'en 2012.

## 20. Relations avec les parties liées

### Relations avec les sociétés liées

#### Bilan et compte de résultat

	en milliers d'EUR	
	31.12.2013	31.12.2012
<b>Actifs et passifs</b>		
Créances commerciales courantes	14 141	10 798
<b>Dettes</b>		
Emprunt courant productif d'intérêts	21 879	22 580
Emprunt non-courant productif d'intérêts	548 300	383 200
Dettes commerciales courantes	7 607	9 036
<b>Revenus et charges</b>		
Ventes	29 052	38 961
Achats	35 244	38 137

Les états financiers consolidés se composent en 2013 des états financiers de la société Mobistar S.A., 100 % de la société Orange Communications Luxembourg S.A. et 100 % de la société Mobistar Entreprise Services S.A. Fin 2012, 50 % des intérêts détenus par Orange dans l'association momentanée 'Irisnet' ont été déconsolidés.

La société tête du groupe à laquelle Mobistar S.A. appartient est Orange S.A., rue Olivier de Serres 78, 75015 Paris, France.

## Parties liées – transactions en 2013

en milliers d'EUR

	VENTES AUX PARTIES LIÉES	ACHATS AUX PARTIES LIÉES	MONTANTS DUS PAR LES PARTIES LIÉES	MONTANTS DUS AUX PARTIES LIÉES
<b>Maison mère ultime</b>				
Orange - Trafic et services	22 170	26 298	9 584	5 413
Orange - Activités de financement	7	97		21 879
<b>Filiales du groupe Orange</b>				
Services de téléphonie	6 875	3 783	4 557	2 194
Atlas Services Belgium - Emprunt		5 066		548 300
<b>TOTAL</b>	<b>29 052</b>	<b>35 244</b>	<b>14 141</b>	<b>577 786</b>

171

## Parties liées – transactions en 2012

en milliers d'EUR

	VENTES AUX PARTIES LIÉES	ACHATS AUX PARTIES LIÉES	MONTANTS DUS PAR LES PARTIES LIÉES	MONTANTS DUS AUX PARTIES LIÉES
<b>Maison mère ultime</b>				
Orange - Trafic et services	28 337	26 254	6 136	6 815
Orange - Activités de financement	50	0		22 580
<b>Filiales du groupe Orange</b>				
Services de téléphonie	10 574	5 818	4 662	2 221
Atlas Services Belgium - Emprunt		6 065		383 200
<b>TOTAL</b>	<b>38 961</b>	<b>38 137</b>	<b>10 798</b>	<b>414 816</b>

## Modalités et conditions des transactions avec les parties liées

Les modalités et conditions appliquées aux ventes et aux achats de trafic et de services, au contrat de gestion centralisée de la trésorerie, et au contrat de facilité de crédit revolving sont déterminées dans le respect des conditions en vigueur sur le marché.

A la date du bilan, aucune partie liée ne bénéficie d'une quelconque garantie et aucune d'elles n'a octroyé de garantie quelconque à Mobistar. Aucune correction de valeur sur des créances dues par des parties liées n'a été actée à la date du bilan.

## Relations avec les membres du Conseil d'Administration et du Comité de direction

Tous les avantages du personnel, y compris les cotisations de sécurité sociale, attribués aux membres du Comité Exécutif de Mobistar et reconnus comme dépense au cours de la période, sont les suivants:

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
Avantages du personnel à court terme	3 904	3 426
Avantages postérieurs à l'emploi	415	359
Autres avantages à long terme	1 105	0
Indemnités de préavis	756	237
<b>TOTAL</b>	<b>6 179</b>	<b>4 022</b>

Il convient d'observer que la présentation a été revue afin de remplir les conditions requises par IAS 19. Les valeurs de 2012 ont été ajustées en conséquence.

172

La rémunération totale attribuée aux membres du Conseil d'Administration (hormis les avantages normaux du CEO inclus dans le tableau ci-dessus) est la suivante:

	en milliers d'EUR	
	2013	2012
<b>RÉMUNÉRATION TOTALE</b>	<b>330</b>	<b>319</b>

## 21. Engagements hors bilan

### Dépenses d'investissement et de marchandises

	en milliers d'EUR					
	ENGAGEMENTS FIN		< 1 AN	1-3 ANS	3-5 ANS	> 5 ANS
	2012	2013				
Immobilisations incorporelles	14 089	7 486	7 486			
Immobilisations corporelles	220 305	213 243	139 308	70 038	1 937	1 960
Marchandises	74 871	82 333	82 333			
Autres services	42 861	19 521	1 102	15 865	1 585	969

En 2013, Mobistar a adhéré à un contrat du groupe Orange avec un fabricant de hardware pour l'achat de terminaux soumis à des engagements minimaux pour les exercices 2013, 2014 et 2015. En raison de changements survenus dans la stratégie de distribution du fabricant, Mobistar négocie actuellement les engagements minimaux à un niveau inférieur à celui initialement prévu, toutefois les parties ne se sont pas mises d'accord sur un nouveau niveau à ce jour. L'indemnité en cas de non-respect de ces obligations est actuellement plafonnée à 35 millions d'euros pour 2014 et 25 millions d'euros pour 2015.



## Coûts des contrats de location simple

en milliers d'EUR

	ENGAGEMENTS FIN		< 1 AN	1-3 ANS	3-5 ANS	> 5 ANS
	2012	2013				
Immeubles de bureaux	65 101	68 973	5 985	12 302	12 759	37 927
Sites réseau	361 775	373 246	28 347	79 117	262 939	2 844
Voitures	14 194	13 993	1 124	12 847	22	
<b>TOTAL</b>	<b>441 069</b>	<b>456 212</b>	<b>35 455</b>	<b>104 267</b>	<b>275 720</b>	<b>40 771</b>

Les contrats de location relatifs aux immeubles de bureaux ont une durée de 15 ans et peuvent être reconduits. Les contrats de location relatifs aux sites du réseau ont une durée allant de 1 à 99 ans. Les montants indiqués dans le tableau représentent les loyers minimaux.

## Garanties reçues

en milliers d'EUR

	ENGAGEMENTS FIN		< 1 AN	1-3 ANS	3-5 ANS	> 5 ANS
	2012	2013				
<b>TOTAL</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>		<b>50 000</b>		

173

## Garanties octroyées

en milliers d'EUR

	ENGAGEMENTS FIN		< 1 AN	1-3 ANS	3-5 ANS	> 5 ANS
	2012	2013				
<b>TOTAL</b>	<b>9 580</b>	<b>10 090</b>	<b>884</b>	<b>926</b>	<b>727</b>	<b>7 553</b>

En 2013, les garanties octroyées ont trait à divers contrats de location (2.067,4 milliers d'euros) et à des engagements de performance du réseau accordés à certains clients professionnels (7.011,0 milliers d'euros). Aucune autre sûreté (hypothèque, nantissement ou autre) n'a été octroyée sur les actifs de Mobistar en date du 31 décembre 2013.

En 2012, les garanties octroyées avaient trait à divers contrats de location (1.875,4 milliers d'euros) et à des engagements de performance du réseau accordés à certains clients professionnels (6.877,6 milliers d'euros). Aucune autre sûreté (hypothèque, nantissement ou autre) n'avait été octroyée sur les actifs de Mobistar en date du 31 décembre 2012.

## Accord d'achat

Aucun accord d'achat n'a été signé en 2013.

## 22. Secteurs opérationnels

L'information sectorielle est structurée par pays. Pour les pays principaux, la segmentation par secteur d'activité sera conservée. Les pays concernés sont la Belgique, qui englobe les activités de Mobistar S.A., de Mobistar Entreprise Services S.A. et d'IRISnet S.C.R.L., et le Luxembourg qui couvre les activités d'Orange Communications Luxembourg S.A.

Le secteur Belgique reste divisé en deux unités opérationnelles:

- Secteur d'activité mobile: fournit de l'équipement et des services de téléphonie mobile aux clients résidentiels et professionnels.
- Secteur d'activité non mobile: rend des services de téléphonie vocale fixe, de données et d'Internet aux clients résidentiels et professionnels.

La direction contrôle les résultats opérationnels de ses unités opérationnelles de manière séparée afin de prendre des décisions en matière d'allocation de ressources et d'évaluation de la performance. La performance sectorielle est évaluée sur base du compte de résultat opérationnel dans les états financiers consolidés. Aucun secteur opérationnel n'a été agrégé pour former les secteurs d'activité repris ci-dessus.

174

En matière d'allocation bilantaire, les montants non alloués dans le secteur belge correspondent principalement aux investissements dans des sociétés liées, aux actifs d'impôts différés et au prêt accordé à Orange Communications Luxembourg S.A. pour l'actif, et aux emprunts financiers, aux taxes courantes et différées et aux dettes relatives aux dividendes et aux transactions en capitaux propres pour le passif. Ces divers éléments sont en effet contrôlés au niveau du Groupe.

Le chiffre d'affaires de la téléphonie non mobile en Belgique a décliné de 9,7 % et 20,4 % respectivement durant l'année 2013 et le quatrième trimestre de 2013. Cette érosion est essentiellement due à des revenus wholesale en baisse et, dans une moindre mesure, à un chiffre d'affaires de la téléphonie résidentielle fixe inférieur. Les autres revenus non mobiles, essentiellement dans le périmètre des activités B2B de Mobistar, sont restés plutôt solides.

Le résultat direct de l'activité non mobile en Belgique a enregistré une augmentation de 16,4 % à 85,0 millions d'euros à la fin 2013, contre 73,0 millions d'euros fin 2012. La marge directe, exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires non mobile, s'est améliorée de 45,5 % en 2012 à 58,7 % un an plus tard. Cette hausse est essentiellement liée à un mix de produits plus favorable. La progression est presque exclusivement imputable à la réduction des coûts d'interconnexion, conséquence de tarifs de terminaison mobile inférieurs et de frais de lignes louées inférieurs dans le cadre de l'activité wholesale carrier. Fin 2013, l'EBITDA de l'activité non mobile en Belgique s'affiche à 14,4 millions d'euros, contre -9,7 millions d'euros en 2012. Outre l'amélioration du résultat direct, cette progression est essentiellement liée à la suspension de la commercialisation du service TV et haut débit qui a entraîné une amélioration de l'EBITDA à la suite de coûts d'interconnexion plus faibles, de coûts d'installation en baisse et d'une diminution des frais d'assistance à la clientèle et de marketing.

La décision de démanteler les activités télévisuelles a eu un impact sur le niveau des amortissements de l'exercice, en raison de la nécessité de procéder de manière accélérée à l'amortissement du matériel télévisuel.

en milliers d'EUR

2013	31.12.2013 BELGIQUE			31.12.2013 LUXEMBOURG	ELIMINATION INTERCO	GRUPE MOBISTAR
	MOBILE	NON MOBILE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
<b>Produits d'exploitation</b>						
Produits d'exploitation réseau et autres (chiffre d'affaires de la téléphonie)	1 067 174	144 658	1 211 832	65 273	-24 253	1 252 852
Chiffre d'affaires de vente de matériel	210 167	0	210 167	10 286	-12 073	208 380
<b>Total du chiffre d'affaires</b>	<b>1 277 341</b>	<b>144 658</b>	<b>1 421 999</b>	<b>75 559</b>	<b>-36 326</b>	<b>1 461 232</b>
Autres	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 277 341</b>	<b>144 658</b>	<b>1 421 999</b>	<b>75 559</b>	<b>-36 326</b>	<b>1 461 232</b>
<b>Charges d'exploitation</b>						
<b>Coûts directs, hors coûts commerciaux directs</b>	<b>-489 139</b>	<b>-57 513</b>	<b>-546 652</b>	<b>-39 642</b>	<b>20 325</b>	<b>-565 969</b>
Coûts commerciaux directs	-128 251	-2 243	-130 494	-1 039	0	-131 533
<b>COÛTS DIRECTS</b>	<b>-617 390</b>	<b>-59 756</b>	<b>-677 146</b>	<b>-40 682</b>	<b>20 325</b>	<b>-697 503</b>
<b>Résultat direct</b>	<b>659 951</b>	<b>84 903</b>	<b>744 854</b>	<b>34 878</b>	<b>-16 001</b>	<b>763 730</b>
<b>% REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>61,8 %</b>	<b>58,7 %</b>	<b>61,5 %</b>	<b>53,4 %</b>	<b>66,0 %</b>	<b>61,0 %</b>
Coûts de production indirects	-147 074	-41 723	-188 797	-8 400	16 001	-181 196
Technologies de l'information	-33 075	-2 987	-36 062	-640	0	-36 702
Communication, Marketing & Développement produits	-35 610	-7 245	-42 855	-2 600	0	-45 455
Coûts indirects clients	-96 083	-14 907	-110 989	-6 600	0	-117 589
Coûts généraux et administratifs	-58 649	-3 654	-62 303	-3 423	0	-65 726
<b>Coûts indirects</b>	<b>-370 491</b>	<b>-70 516</b>	<b>-441 007</b>	<b>-21 663</b>	<b>16 001</b>	<b>-446 669</b>
<b>EBITDA</b>	<b>289 460</b>	<b>14 387</b>	<b>303 847</b>	<b>13 215</b>	<b>0</b>	<b>317 061</b>
<b>% D'EBITDA SUR LES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			<b>25,1 %</b>	<b>20,2 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>25,3 %</b>
Amortissements	-167 161	-14 349	-181 510	-6 794	0	-188 304
Quote-part dans le profit/la perte des sociétés associées		-117	-117	0	0	-117
<b>EBIT</b>	<b>122 299</b>	<b>-79</b>	<b>122 220</b>	<b>6 421</b>	<b>0</b>	<b>128 641</b>
Produits financiers			473	0	0	473
Charges financières			-8 154	-151	0	-8 305
<b>Résultat avant impôts</b>			<b>114 539</b>	<b>6 270</b>	<b>0</b>	<b>120 809</b>
Impôts			-32 602	-802	0	-33 404
<b>Résultat des activités poursuivies et de la période (*)</b>			<b>81 937</b>	<b>5 468</b>	<b>0</b>	<b>87 405</b>
<b>PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>			<b>81 937</b>	<b>5 468</b>	<b>0</b>	<b>87 405</b>

(\*) En l'absence d'activités abandonnées, le résultat de la période correspond au résultat des activités poursuivies.

175



en milliers d'EUR

2012	31.12.2012 BELGIQUE			31.12.2012 LUXEMBOURG	ELIMINATION INTERCO	GRUPE MOBISTAR
	MOBILE	NON MOBILE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
<b>Produits d'exploitation</b>						
Produits d'exploitation réseau et autres (chiffre d'affaires de la téléphonie)	1 240 052	160 303	1 400 355	65 453	-15 780	1 450 027
Chiffre d'affaires de vente de matériel	204 954	0	204 954	10 009	-14 515	200 448
<b>Total du chiffre d'affaires</b>	<b>1 445 006</b>	<b>160 303</b>	<b>1 605 309</b>	<b>75 461</b>	<b>-30 295</b>	<b>1 650 475</b>
Autres	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 445 006</b>	<b>160 303</b>	<b>1 605 309</b>	<b>75 461</b>	<b>-30 295</b>	<b>1 650 475</b>
<b>Charges d'exploitation</b>						
<b>Coûts directs, hors coûts commerciaux directs</b>	<b>-533 994</b>	<b>-84 200</b>	<b>-618 194</b>	<b>-39 000</b>	<b>23 695</b>	<b>-633 494</b>
Coûts commerciaux directs	-120 500	-3 100	-123 600	-1 200	0	-124 800
<b>COÛTS DIRECTS</b>	<b>-654 494</b>	<b>-87 300</b>	<b>-741 794</b>	<b>-40 200</b>	<b>23 695</b>	<b>-758 294</b>
<b>Résultat direct</b>	<b>790 512</b>	<b>73 003</b>	<b>863 515</b>	<b>35 261</b>	<b>-6 600</b>	<b>892 176</b>
<b>% REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>63,7 %</b>	<b>45,5 %</b>	<b>61,7 %</b>	<b>53,9 %</b>	<b>41,8 %</b>	<b>61,5 %</b>
Coûts de production indirects	-109 000	-37 342	-146 342	-8 782	6 600	-148 524
Technologies de l'information	-41 700	-3 700	-45 400	-600	0	-46 000
Communication, Marketing & Développement produits	-29 000	-13 000	-42 000	-3 200	0	-45 200
Coûts indirects clients	-87 700	-24 300	-112 000	-7 900	0	-119 900
Coûts généraux et administratifs	-30 800	-4 400	-35 200	-3 300	0	-38 500
<b>Coûts indirects</b>	<b>-298 200</b>	<b>-82 742</b>	<b>-380 942</b>	<b>-23 782</b>	<b>6 600</b>	<b>-398 124</b>
<b>EBITDA</b>	<b>492 312</b>	<b>-9 739</b>	<b>482 573</b>	<b>11 480</b>	<b>0</b>	<b>494 053</b>
<b>% D'EBITDA SUR LES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			<b>34,5 %</b>	<b>17,6 %</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>34,1 %</b>
Amortissements	-193 889	-15 438	-209 327	-7 886	0	-217 214
<b>EBIT</b>	<b>298 423</b>	<b>-25 177</b>	<b>273 246</b>	<b>3 593</b>	<b>0</b>	<b>276 839</b>
Produits financiers			584	18	-105	497
Charges financières			-10 974	-317	105	-11 186
<b>Résultat avant impôts</b>			<b>262 856</b>	<b>3 294</b>	<b>0</b>	<b>266 150</b>
Impôts			-80 339	-126	0	-80 465
<b>Résultat des activités poursuivies et de la période (*)</b>			<b>182 517</b>	<b>3 168</b>	<b>0</b>	<b>185 685</b>
<b>PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>			<b>182 517</b>	<b>3 168</b>	<b>0</b>	<b>185 685</b>

(\*) En l'absence d'activités abandonnées, le résultat de la période correspond au résultat des activités poursuivies.



en milliers d'EUR

2013	31.12.2013 BELGIQUE				31.12.2013 LUXEMBOURG	ELIMINATION INTERCO	GRUPE MOBISTAR
	MOBILE	FIXE	NON ALLOUÉ	TOTAL			TOTAL
Goodwill	11 351			11 351	68 574	155	80 080
Immobilisations incorporelles et corporelles	1 021 380	34 277		1 055 656	24 560		1 080 216
Actifs financiers			87 017	87 017		-87 017	0
Participations dans des entreprises associées			3 333	3 333			3 333
Impôts différés			4 279	4 279	2 435		6 715
Autres actifs non-courants			633	633	158		792
Stocks	17 314	788		18 102	2 564		20 666
Créance commerciale	161 626	43 386		205 012	13 421	-3 376	215 058
Autres actifs courants	22 715	4 575	2 638	29 928	1 575	-2 254	29 250
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 643			8 643	5 138		13 781
<b>Actifs</b>	<b>1 243 029</b>	<b>83 026</b>	<b>97 901</b>	<b>1 423 956</b>	<b>118 426</b>	<b>-92 491</b>	<b>1 449 891</b>
Dettes financières non- courantes productives d'intérêts			548 750	548 750			548 750
Provisions non-courantes	57 132	9 625		66 757	2 883		69 641
Dette non-courante							0
Impôts différés			1 306	1 306			1 306
Dettes financières			21 879	21 879	2 236	-2 236	21 879
Dettes commerciales	311 547	28 716		340 263	15 201	-3 376	352 088
Impôts			14 819	14 819	767		15 585
Rémunérations et sécurité sociale	27 288	3 522		30 809	714		31 524
Revenus différés	58 471	6 627	315	65 413	750	-18	66 145
Autres dettes courantes			5 796	5 796			5 796
<b>Passifs</b>	<b>454 438</b>	<b>48 490</b>	<b>592 864</b>	<b>1 095 792</b>	<b>22 550</b>	<b>-5 629</b>	<b>1 112 713</b>
Investissements	301 694	11 291		312 985	6 063		319 048
Amortissements	167 161	14 349		181 510	6 794		188 304
Pertes de valeur reconnues en résultat				0			0



en milliers d'EUR

2012	31.12.2012 BELGIQUE				31.12.2012 LUXEMBOURG	ELIMINATION INTERCO	GRUPE MOBISTAR
	MOBILE	FIXE	NON ALLOUÉ	TOTAL			TOTAL
Goodwill	11 351			11 351	68 574	155	80 080
Immobilisations incorporelles et corporelles	887 855	38 389		926 244	25 361		951 605
Actifs financiers			87 017	87 017		-87 017	0
Participations dans des entreprises associées			3 450	3 450			3 450
Impôts différés			3 431	3 431	3 238		6 669
Autres actifs non-courants	3 722		84	3 806	159		3 965
Stocks	17 472	1 324		18 796	1 798		20 594
Créance commerciale	174 270	43 810		218 080	14 564	-2 475	230 168
Autres actifs courants	30 708	5 529	6 330	42 567	764	-5 132	38 199
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 900			10 900	1 366		12 266
<b>Actifs</b>	<b>1 136 277</b>	<b>89 051</b>	<b>100 313</b>	<b>1 325 641</b>	<b>115 823</b>	<b>-94 470</b>	<b>1 346 995</b>
Dettes financières non- courantes productives d'intérêts			383 650	383 650			383 650
Provisions non-courantes	53 196	11 223		64 419	2 956		67 375
Dette non-courante	13 447			13 447			13 447
Impôts différés							0
Dettes financières			22 580	22 580	5 112	-5 112	22 580
Dettes commerciales	287 657	47 957		335 614	11 424	-2 475	344 563
Impôts	2 508	215	39 020	41 742	967		42 709
Rémunérations et sécurité sociale	29 084	4 620		33 705	680		34 385
Revenus différés	68 365	7 618	205	76 188	1 283	-20	77 451
Autres dettes courantes	3		3 032	3 035			3 035
<b>Passifs</b>	<b>454 260</b>	<b>71 633</b>	<b>448 487</b>	<b>974 381</b>	<b>22 423</b>	<b>-7 608</b>	<b>989 196</b>
Investissements	168 456	14 138		182 594	5 648		188 242
Amortissements	156 363	15 438		171 801	7 886		179 688
Pertes de valeur reconnues en résultat	37 526			37 526			37 526

178



## 23. Événements survenus après la date de clôture du bilan

Aucun événement entraînant des ajustements ne s'est produit entre la date du bilan et la date à laquelle la publication des états financiers a été autorisée.



# Rapport du commissaire

à l'Assemblée Générale sur les états financiers consolidés  
clôturés le 31 décembre 2013

180

## Aux actionnaires

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre rapport sur les états financiers consolidés, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces états financiers consolidés comprennent la situation financière consolidée clôturée le 31 décembre 2013, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, ainsi que le résumé des principales méthodes comptables et les autres notes explicatives.

## Rapport sur les états financiers consolidés - Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des états financiers consolidés de Mobistar S.A. (la 'société') et de ses filiales (conjointement le 'Groupe'), établis en conformité avec les normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards - IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne et les dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Le total de l'actif mentionné dans la situation financière consolidée s'élève à 1.449.891 (000) EUR et le bénéfice consolidé (part du Groupe) de l'exercice s'élève à 87.405 (000) EUR.

## Responsabilité du Conseil d'Administration relative à l'établissement des états financiers consolidés

Le Conseil d'Administration est responsable de l'établissement d'états financiers consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

## Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standard on Auditing - ISA). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.



Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants repris et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du Groupe relatif à l'établissement d'états financiers consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Conseil d'Administration, et la présentation d'ensemble des états financiers consolidés. Nous avons obtenu des préposés du Groupe et du Conseil d'Administration les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Opinion sans réserve

A notre avis, les états financiers consolidés de Mobistar S.A. donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2013, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le Conseil d'Administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les états financiers consolidés.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la déclaration complémentaire suivante qui n'est pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les états financiers consolidés:

- Le rapport de gestion sur les états financiers consolidés traite des informations requises par la loi, concorde avec les états financiers consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Diegem, le 24 mars 2014

#### Le commissaire

#### DELOITTE Reviseurs d'Entreprises

SC s.f.d. SCRL

Représentée par

Rik Neckebroeck et Bernard De Meulemeester





# Extrait des éléments-clés des comptes annuels Mobistar S.A. 2013



# Bilan après répartition

en milliers d'EUR

ACTIF	2013	2012
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>1 129 693</b>	<b>997 794</b>
<b>Frais d'établissement</b>	<b>1 250</b>	<b>1 350</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>376 213</b>	<b>281 196</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>584 622</b>	<b>547 641</b>
Terrains et constructions	314 480	301 262
Installations, machines et outillage	243 903	217 347
Mobilier et matériel roulant	16 665	19 015
Autres immobilisations corporelles	9 574	10 017
<b>Immobilisations financières</b>	<b>167 608</b>	<b>167 607</b>
Entreprises liées	164 077	164 077
Participations	164 077	164 077
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	3 450	3 450
Participations	3 450	3 450
Autres immobilisations financières	81	80
Créances et cautionnements en numéraire	81	80
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>249 422</b>	<b>274 390</b>
<b>Créances à plus d'un an</b>	<b>550</b>	<b>3 722</b>
Autres créances	550	3 722
<b>Stocks et commandes en cours d'exécution</b>	<b>18 076</b>	<b>18 484</b>
Stocks	18 076	18 484
Marchandises	18 076	18 484
<b>Créances à un an au plus</b>	<b>201 149</b>	<b>213 940</b>
Créances commerciales	195 473	205 358
Autres créances	5 676	8 582
<b>Placements de trésorerie</b>	<b>5 274</b>	<b>2 460</b>
Autres placements	5 274	2 460
<b>Valeurs disponibles</b>	<b>3 260</b>	<b>8 340</b>
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>21 113</b>	<b>27 444</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>1 379 115</b>	<b>1 272 184</b>



en milliers d'EUR

PASSIF	2013	2012
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>318 356</b>	<b>243 135</b>
<b>Capital</b>	<b>131 721</b>	<b>131 721</b>
Capital souscrit	131 721	131 721
<b>Réserves</b>	<b>13 172</b>	<b>13 172</b>
Réserve légale	13 172	13 172
<b>Bénéfice (perte) reporté(e) (+) (-)</b>	<b>173 391</b>	<b>98 144</b>
<b>Subsides en capital</b>	<b>72</b>	<b>98</b>
<b>PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES</b>	<b>11 608</b>	<b>6 127</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>11 608</b>	<b>6 127</b>
Pensions et obligations similaires	447	247
Autres risques et charges	11 161	5 880
<b>DETTES</b>	<b>1 049 151</b>	<b>1 022 922</b>
<b>Dettes à plus d'un an</b>	<b>550 000</b>	<b>398 447</b>
Dettes financières	550 000	385 000
Autres emprunts	550 000	385 000
Dettes commerciales		13 447
Fournisseurs		13 447
<b>Dettes à un an au plus</b>	<b>442 778</b>	<b>559 821</b>
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	13 447	14 873
Dettes financières	52 368	43 811
Autres emprunts	52 368	43 811
Dettes commerciales	327 208	316 206
Fournisseurs	327 208	316 206
Dettes fiscales, salariales et sociales	43 086	72 013
Impôts	14 627	41 346
Rémunérations et charges sociales	28 459	30 667
Autres dettes	6 669	112 918
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>56 373</b>	<b>64 654</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>1 379 115</b>	<b>1 272 184</b>



# Compte de résultats

en milliers d'EUR

	2013	2012
<b>Ventes et prestations</b>	<b>1 406 417</b>	<b>1 592 852</b>
Chiffre d'affaires	1 356 481	1 533 122
Production immobilisée	7 809	4 803
Autres produits d'exploitation	42 127	54 927
<b>Coût des ventes et des prestations</b>	<b>1 287 022</b>	<b>1 310 547</b>
Approvisionnements et marchandises	662 221	687 884
Achats	661 738	691 428
Stocks: réduction (augmentation) (+) (-)	483	-3 544
Services et biens divers	277 393	267 839
Rémunérations, charges sociales et pensions (+) (-)	154 482	151 478
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	165 366	175 843
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+) (-)	5 566	17 532
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+) (-)	5 481	52
Autres charges d'exploitation	16 513	9 919
<b>Bénéfice (perte) d'exploitation (+) (-)</b>	<b>119 395</b>	<b>282 305</b>
<b>Produits financiers</b>	<b>500</b>	<b>601</b>
Produits des actifs circulants	261	383
Autres produits financiers	239	218
<b>Charges financières</b>	<b>7 912</b>	<b>10 842</b>
Charges des dettes	5 956	7 851
Autres charges financières	1 956	2 991
<b>Bénéfice (perte) courant(e) avant impôts (+) (-)</b>	<b>111 983</b>	<b>272 064</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>3 722</b>	<b>15 457</b>
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		15 457
Autres charges exceptionnelles	3 722	
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts (+) (-)</b>	<b>108 261</b>	<b>256 607</b>
<b>Impôts sur le résultat (+) (-)</b>	<b>32 140</b>	<b>81 907</b>
Impôts	38 488	89 010
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	6 348	7 103
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice (+) (-)</b>	<b>76 121</b>	<b>174 700</b>
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter (+) (-)</b>	<b>76 121</b>	<b>174 700</b>



en milliers d'EUR

AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS	2013	2012
<b>Bénéfice (perte) à affecter (+) (-)</b>	<b>174 265</b>	<b>208 027</b>
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter (+) (-)	76 121	174 700
Bénéfice (perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+) (-)	98 144	33 327
<b>Bénéfice (perte) à reporter (+) (-)</b>	<b>173 391</b>	<b>98 144</b>
<b>Bénéfice à distribuer</b>	<b>874</b>	<b>109 883</b>
Rémunération du capital		108 026
Autres allocataires	874	1 857









# Déclaration des personnes responsables





## Déclaration des personnes responsables

Nous soussignés Jean Marc Harion, CEO, et Ludovic Pech, CFO, déclarons qu'à notre connaissance:

- a. les états financiers, établis conformément aux normes comptables applicables, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation;
- b. le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

**Jean Marc Harion**  
CEO

**Ludovic Pech**  
CFO





**Pour plus d'informations,  
veuillez prendre contact avec**

Siddy Jobe

Pour les actionnaires et les analystes  
e-mail: [ir@mail.mobistar.be](mailto:ir@mail.mobistar.be)

Patti Verdoodt

Pour la presse  
e-mail: [press@mail.mobistar.be](mailto:press@mail.mobistar.be)

**Directeur financier**

Ludovic Pech

**Editeur responsable**

Siddy Jobe

**Coordination**

Siddy Jobe  
Nathalie Kervyn  
Anne-Catherine Scuftaire  
Michael Boschmans

**Concept & mise en page**

[www.linknv.be](http://www.linknv.be)

**Photographie**

Mobistar, Karel Duerinckx

**Mobistar S.A.**

Avenue du Bourget 3, BE-1140 Bruxelles  
Belgique  
T. +32 2 745 71 11  
F. +32 2 745 70 00  
[www.mobistar.be](http://www.mobistar.be)

RCB 599 402

TVA BE 0456 810 810

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in  
het Nederlands.

This annual report is also available  
in English.



**Mobistar S.A.**

Avenue du Bourget 3, BE-1140 Bruxelles - Belgique  
T. +32 2 745 71 11 - F. +32 2 745 70 00

[info@mail.mobistar.be](mailto:info@mail.mobistar.be) | [www.mobistar.be](http://www.mobistar.be) | [business.mobistar.be](http://business.mobistar.be) | [corporate.mobistar.be](http://corporate.mobistar.be)

© 2014, Mobistar, tous droits réservés. Mobistar est une marque déposée. les noms de marques indiqués dans ce magazine sont des marques commerciales ou enregistrées et sont la propriété de leur fabricant respectif. les caractéristiques et les prix des produits et services peuvent être modifiés sans préavis. Mobistar ne peut en aucun être tenue responsable en cas d'erreur lors de l'impression de ce document. les produits d'autres fabricants sont cités à titre d'information. Seuls ces fabricants sont responsables pour toute garantie de leurs produits. en aucun cas, Mobistar ne pourra être tenue responsable du service de transmission, du contenu, de la légalité, de l'accessibilité ou de l'utilisation des données lorsque celles-ci sont fournies par des tiers ou par Mobistar.

