



belgacom 09

Forward for you

Vous faciliter la vie

Des communications plus
simples et plus riches grâce
à la convergence

Respecter votre environ- nement et la société

Un monde sûr et durable grâce à nos
engagements en matière de RSE

Imaginer votre futur

Un modèle d'innovation ouvert
vers des possibilités sans fin

Le Groupe Belgacom

Fort de son expérience de longue date en tant qu'opérateur historique et grâce aux talents multiples de ses équipes, le Groupe Belgacom est le fournisseur de référence en Belgique en matière de services intégrés de télécommunication. Grâce à nos investissements continus consentis dans les technologies de pointe, nous sommes en mesure de proposer à nos clients, pour tous les types de réseaux, fixes ou mobiles, des solutions techniquement supérieures et adaptées à leurs besoins.

Notre mission

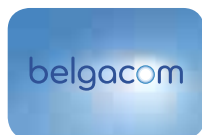
En tant qu'entreprise responsable, Belgacom entend être le fournisseur privilégié de solutions intuitives end-to-end combinant télécommunications fixes et mobiles, IT et médias, permettant ainsi à ses clients de gérer et d'enrichir leur vie aussi bien privée que professionnelle de manière durable.

Notre organisation

- Les clients privés sont pris en charge par la Consumer Business Unit (CBU).
- Les clients professionnels peuvent faire appel, quant à eux, aux services de l'Enterprise Business Unit (EBU).
- L'entité Service Delivery Engine and Wholesale (SDE&W) regroupe les services réseaux et IT. Son activité «wholesale» propose des services de télécommunication aux autres opérateurs et fournisseurs sur le marché belge.
- Staff and Support (S&S) rassemble toutes les fonctions horizontales de support des activités du Groupe.

Outre ces quatre piliers, Belgacom ICS, une joint-venture entre Belgacom, MTN et Swisscom, est responsable des activités de carrier au niveau international.

Nos principales marques



Faits marquants

Des ventes records pour la télévision digitale



La pénétration de notre télévision numérique s'est accrue à une vitesse inégalée depuis son lancement : 246.000 nouveaux clients, soit une hausse de près de 50 % par rapport à 2008, ce qui porte la base totale à 752.000 clients. Ces ventes records ont propulsé Belgacom TV parmi le top trois des plateformes IPTV les plus innovantes et connaissant la croissance la plus rapide au monde.

752.000

clients Belgacom TV

Justine Henin

annonce son retour à la compétition en partenariat avec Belgacom. Notre nouvelle association avec la star du tennis augmente les synergies entre notre sponsoring et notre responsabilité sociétale d'entreprise.



Bizz

Lancement de Bizz, notre nouveau concept de service pour petites entreprises. Bizz offre des solutions convergées totalement flexibles combinant la téléphonie fixe, les smartphones, l'internet mobile et même les ordinateurs portables avec technologie 3G embarquée. Il garantit, de plus, un niveau de service supérieur, que ce soit via internet ou au téléphone ou encore dans nos nouveaux Bizz Corners aménagés dans nos téléboutiques à travers le pays.



Key International Accounts

Création de Key International Accounts permettant à chacun de nos plus gros clients professionnels internationaux d'avoir leur propre Key International Account Manager. Nous sommes ainsi en mesure de fournir un service optimal en termes d'activités transfrontalières et de répondre aux besoins de nos clients situés en dehors des six pays où nous sommes directement présents.



5 millions de clients mobiles

Proximus a franchi le cap des 5 millions de clients mobiles, un nouveau record particulièrement étonnant pour un pays dont la population fait à peine deux fois ce chiffre. Les clés du succès : la qualité du service, des avantages supplémentaires, tels que l'octroi de SMS gratuits, et la flexibilité des offres.



Skynet

Skynet est devenu le premier portail internet en Belgique, avec une augmentation du nombre de visiteurs de 13 % en un an. En moyenne, 3,3 millions de visiteurs y accèdent chaque mois, attirés par ses contenus complets et variés : actualités, prévisions météorologiques, petites annonces et liens vers des blogs.



PingPing

Lancement de PingPing, le système de micropaiement par GSM de Belgacom. Après le succès des services de parking mobiles, PingPing part à la conquête d'autres domaines. Des partenariats et projets pilotes sont en cours avec Accor Services, Coca-Cola et Delhaize.



Innovations Award

Belgacom s'est vu décerner l'Innovations Award for Fixed Network Infrastructure pour le projet Broadway, qui comprend le déploiement d'un réseau large bande à haute vitesse pour la fourniture de services triple play de pointe sur l'ensemble du territoire belge.



'Anne', une chaîne de télévision numérique exclusive

Lancement de Anne, une chaîne de télévision numérique exclusive comprise dans l'offre standard de Belgacom TV. Elle diffuse en permanence des clips vidéo, des concerts et des programmes spéciaux consacrés aux artistes flamands. Pour cette nouvelle chaîne flamande, Belgacom collabore avec la Vlaamse Media Maatschappij.

258.000 packs vendus dans le segment résidentiel en 2009, portant le total général à 560.000 unités.

Cette progression de 85 % par rapport à l'année précédente reflète l'intérêt de nos clients pour les produits convergents.

+85%
de vente
de packs

TOP 5

Le réseau de fibre optique du Groupe a été classé lors du Broadband World Forum à Paris dans le top cinq mondial. Il côtoie ainsi les principaux opérateurs de pays bien plus importants.



Belgacom s'est vu décerner le label de Top Employer. Il s'agit là de la reconnaissance des investissements du Groupe dans son personnel, la formation, la communication et dans le développement d'un environnement de travail promouvant les talents et garantissant un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

BICS et MTN

BICS et MTN s'associent en vue de regrouper leur offre de services internationaux de carrier. Grâce à cette opération, BICS s'est hissée parmi les quatre premiers opérateurs mondiaux. Non seulement BICS est actuellement le principal carrier international en Afrique, mais elle est également devenue l'un des principaux acteurs impliqués dans la consolidation du secteur.

Sommaire

02 Forger la cohésion

Interview de Theo Dilissen,
Président du Conseil
d'Administration

06 Forward for you

Interview de Didier Bellens,
Administrateur Délégué

10 Evoluer dans un contexte hautement concurrentiel

- Gérer des tendances complexes
- Adaptation à la réglementation

16 Aller de l'avant grâce à nos atouts

- Enrichir la vie de chacun
- Innover et bien plus encore
- Investir dans nos systèmes



RSE

La Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) fait dorénavant partie intégrante de notre stratégie et de nos opérations. Ce visuel illustre des éléments RSE dans chaque chapitre de notre rapport annuel. Le rapport RSE détaillé est disponible page 52.

24 Aller de l'avant pour nos clients

- Répondre aux attentes des clients résidentiels
- Offrir les meilleures solutions à nos clients professionnels
- Leader dans le domaine des services internationaux de carier

44 Aller de l'avant avec notre personnel

- L'engagement de notre personnel

52 Aller de l'avant en tant qu'entreprise responsable

- Améliorer l'accès aux communications
- Favoriser une société à faible carbone
- Communiquer en matière de champs électromagnétiques et de santé
- Promouvoir une culture de travail positive
- Développer une chaîne d'approvisionnement responsable
- Soutenir nos communautés

86 Aller de l'avant avec nos actionnaires

- Information aux actionnaires

94 Aller de l'avant en toute transparence

- Gouvernance d'entreprise

107 Glossaire

108 Rapport financier

- Chiffres clés
- Rapport de gestion
- Etats financiers consolidés
- Etats financiers non-consolidés

Belgacom a constamment le regard tourné vers l'avenir. Les clients, les actionnaires, les employés et les autres parties prenantes de demain sont les enfants d'aujourd'hui. C'est pourquoi nous leur avons réservé un accueil chaleureux dans les pages de ce rapport annuel. Nous remercions Bednet, Action Innocence (deux des organismes que nous soutenons dans notre stratégie en matière de RSE) et les enfants pour la fraîcheur de leur approche et l'originalité de leurs dessins représentant la manière dont ils perçoivent l'avenir des télécommunications. Nous remercions également les enfants des collaborateurs de Belgacom qui nous ont aidés à mettre en scène les dessins.





Forger la cohésion

Theo Dilissen, le Président du Conseil d'Administration de Belgacom, ouvre la perspective. Supervisant la destinée du Groupe depuis 2004, il est convaincu des qualités intrinsèques de ce dernier, tant pour les clients et les actionnaires que pour le personnel.

Parmi les faits essentiels survenus en 2009, lesquels marqueront Belgacom en 2010 ?

Theo Dilissen : Toute entreprise florissante évolue en permanence. Cela étant, cela fait de nombreuses années que nous n'avions pas effectué des changements d'une ampleur telle qu'en 2009. Nous avons intégré les différentes entités du Groupe. Le processus n'a été mené à bien qu'au début de 2010, formellement parlant, mais nous avons œuvré assidûment en ce sens durant toute l'année 2009 pour le rendre possible.

Il s'agit d'un changement progressif apporté au mode de fonctionnement du Groupe. Nous sommes désormais une organisation cohérente, ce qui nous permettra de traduire dans les faits, plus que jamais, notre stratégie de convergence. La convergence n'est pas un simple effet de mode. Nous avons changé notre manière de travailler afin que nos résultats puissent être à la hauteur de nos promesses. L'intégration va accélérer notre progression dans le futur.

Tout a commencé bien avant l'an passé, avec le rachat de Telindus et l'acquisition en 2006 de la totalité des parts de Proximus. L'intégration constitue la conclusion logique de cette période de croissance.

Qu'impliquera la réorganisation pour les clients ?

TD : En un mot : la facilité. Ils obtiendront des solutions globales d'une manière plus rapide et plus efficace.

Les attentes des clients ne cessent de croître. Les frontières entre les différentes

technologies s'estompent et les clients souhaitent, de plus en plus, accéder à leurs services en tous lieux et à tout moment, via les réseaux fixes et mobiles. Leurs attentes sont du reste légitimes.

Notre nouvelle configuration constitue notre réponse à leurs attentes. C'est pour nous l'expression concrète de la manière dont nous nous adaptons aux souhaits de notre clientèle. Nos différentes marques continuent à exister, mais nous les proposerons aux clients sous forme de solutions globales. La réorganisation leur facilitera la vie. Et nous serons mieux à même de répondre à leurs attentes, voire de les devancer !

Quelles sont les implications pour le personnel ?

TD : Les 17.000 membres du personnel de la nouvelle organisation de Belgacom gagnent tous au change. Ils seront avantagés en termes d'opportunités de carrière, car notre cohérence leur ouvre davantage de possibilités d'évolution. Ils seront gagnants en termes de mobilité d'emploi, au sein d'un Groupe élargi et solide. Ils gagneront en confiance, car ils peuvent être assurés de la continuité de nos investissements dans l'avenir du Groupe. Et enfin, ils seront gagnants en termes de satisfaction au travail, car des organigrammes plus clairs permettront de clarifier la définition des rôles et l'évaluation des performances.

Parallèlement, nous avons réservé un traitement équitable à l'ensemble de notre personnel, via l'ensemble des nombreuses modifications administratives qu'implique inévitablement l'intégration. En ma qualité

« Nous avons choisi de mettre l'accent sur l'innovation, sur notre réactivité vis-à-vis de nos clients, mais aussi sur nos responsabilités vis-à-vis de notre personnel et des communautés dans lesquelles nous opérons. »

17.000

Tous les membres du personnel de la nouvelle organisation de Belgacom gagnent au change



«Nous avons déjà prouvé notre aptitude à stabiliser la valeur de notre action pendant des périodes difficiles et à offrir à nos actionnaires une rémunération supérieure à celle de nombreuses autres sociétés du secteur.»

de Président de la Commission paritaire, j'étais aux premières loges pour observer la manière dont nos partenaires sociaux ont contribué à l'émergence des nouvelles structures, dans une atmosphère de paix sociale et de collaboration constructive, et je les remercie de leur contribution.

Quelles sont les implications pour les actionnaires ?

TD: Une garantie certaine quant à la longévité du Groupe. La réorganisation permet au Groupe de se concentrer avec une attention nouvelle sur ses marchés et de déployer ses ressources avec davantage d'efficacité. Nous avons déjà prouvé notre aptitude à stabiliser la valeur de notre action pendant des périodes difficiles et à offrir à nos actionnaires une rémunération supérieure à celle de nombreuses autres sociétés du secteur. Grâce à nos processus simplifiés et à notre organisation optimisée, nous disposons d'une base stable pour garantir notre succès dans le contexte concurrentiel difficile dans lequel nous opérons.

Quels autres changements majeurs vous inspirent de la fierté ?

TD: Notre objectif premier, à présent, consiste à accorder une priorité absolue au client : c'est ce que nous appelons la «customer centricity». Voilà qui impli-

que une certaine révolution dans notre mode de fonctionnement. Bien évidemment, nous avons toujours été attentifs au client. Cette fois, nous allons plus loin. Cela revient, pour Belgacom, à adapter ce que nous faisons de manière à dispenser le client de le faire.

Au niveau du Conseil d'Administration et de la direction, cette priorité figure tout en haut de notre agenda. Nous avons du reste mis en place des mécanismes afin de la transposer à l'ensemble du Groupe.

Nous contrôlons aussi la manière dont nous réalisons cet objectif. Pour nous assurer que cette priorité s'inscrit dans notre quotidien, nous menons en permanence des enquêtes de satisfaction au sein de différents segments de notre base de clients, avec un système clair de traçage se déclinant du rouge au vert en fonction des résultats. La direction en fait régulièrement rapport au Conseil d'Administration. Par ailleurs, nous instituons des politiques en matière de salaires et de bonus pour renforcer notre ambition.

Impossible de parler des changements survenus en 2009 sans évoquer un des autres tournants majeurs de l'année,



la fusion de BICS et MTN ICS. Cette décision nous permet de faire désormais jeu égal avec les premiers fournisseurs mondiaux de services internationaux de carrier. Et avant tout, elle a démontré la justesse du jugement porté par le Groupe sur sa stratégie de croissance qui consiste à saisir les opportunités de croissance et les transactions porteuses d'une réelle synergie.

À vous entendre, vous donnez l'impression d'envisager une véritable métamorphose de Belgacom !

TD: Tel est bien l'enjeu. Nous savons que nous devons mener à bien cette transformation qui nous fera passer d'ingénieurs fournissant des réseaux à un Groupe coordonné, proposant un éventail complexe de services et de solutions et qui plus est, d'une manière aisée pour nos clients. Nos réseaux demeurent essentiels et nous continuerons à les développer, mais ils resteront inutiles si nous ne parvenons pas à attirer des clients et à les fidéliser.

Le monde dans lequel nous opérons est en évolution constante : aujourd'hui, nous occupons une position de leader parmi les fournisseurs d'offres «quadruple play», grâce à l'étendue de nos réseaux et à la qualité de notre IPTV.

Nous observons aussi, toutefois, l'avènement du «cloud computing», et différents changements dans l'environnement réglementaire ainsi que l'apparition de nouveaux concurrents et d'autres évolutions encore dans le domaine des services IT. Nous devons nous montrer capables d'évoluer, nous aussi.

Au niveau du Conseil d'Administration, notre rôle consiste à évaluer notre top management et à nous assurer que nous nous concentrons sur l'essentiel, en évaluant en permanence la manière dont nous faisons face aux nouveaux défis. Je remercie d'ailleurs mes collègues du Conseil d'Administration pour l'assistance et les conseils avisés qu'ils m'ont fournis tout au long de l'année.

Nous avons aussi la chance de pouvoir compter sur une équipe de qualité, du top management jusqu'à l'ensemble de notre personnel à tous les niveaux du Groupe, et nous sommes fiers des changements effectués. Je remercie également formellement la direction pour la qualité de ses résultats. Nos actionnaires ont tout lieu de se féliciter, eux aussi : nous avons été en mesure de recommander un dividende total de 2,08 EUR par action pour l'année. Nous avons également institué une nouvelle politique de rémunération des actionnaires. Cette politique reflète clairement les intentions globales de la société en matière de rémunération des actionnaires, avec un engagement à distribuer, en principe, la majeure partie de son cash-flow libre annuel à ses actionnaires. Les résultats financiers de 2010 devraient nous permettre de distribuer un dividende annuel de 2,18 EUR par action.

Nous avons choisi de mettre l'accent sur l'innovation, sur notre réactivité vis-à-vis de nos clients, mais aussi sur nos responsabilités vis-à-vis de notre personnel et des communautés dans lesquelles nous opérons et enfin sur le maintien d'une vigilance de tous les instants en matière de changement. Je suis certain que ces priorités nous permettront de forger la cohésion qui continuera à bénéficier également à nos actionnaires.

«Notre objectif premier, à présent, consiste à accorder une priorité absolue au client : c'est ce que nous appelons la «customer centricity». Voilà qui implique une certaine révolution dans notre mode de fonctionnement. Bien évidemment, nous avons toujours été attentifs au client. Cette fois, nous allons plus loin. Cela revient, pour Belgacom, à adapter ce que nous faisons de manière à dispenser le client de le faire.»

EUR **2,08**
dividende par action
en 2009



Forward for you

Didier Bellens envisage l'avenir avec confiance. Le Groupe Belgacom a prouvé ce dont il était capable en 2009 et est prêt à avancer. En dépit d'un marché difficile et d'une conjoncture défavorable, le Groupe occupe une position inégalée pour satisfaire encore mieux ses clients, ses actionnaires et ses employés et pour agir en tant qu'entreprise responsable.

En tant qu'administrateur délégué de Belgacom, que reprenez-vous de l'année écoulée?

Didier Bellens: Le Groupe a accumulé les records en 2009. Il suffit, pour s'en convaincre, de jeter un œil sur nos réalisations. Nos packs ont connu un immense succès. Un nombre record de nouveaux clients a choisi de s'abonner à Belgacom TV. Nous comptons actuellement plus de 5 millions de clients mobiles et 1,5 million de clients large bande. Nos solutions pour les clients business rencontrent un franc succès auprès des professionnels, ce qui fait de nous le partenaire ICT privilégié pour ce marché. Notre réseau 3G, qui offre une qualité exceptionnelle et couvre 96,7 % du territoire, nous a permis de porter les revenus tirés de l'internet mobile à 12 % pour le segment résidentiel et à 20 % pour le segment business. Nos services internationaux de carter ont progressé de près de 10 %.

Avez-vous senti les effets de la crise?

DB: Nous avons réalisé de bonnes performances, en dépit de la récession économique et financière. Le ralentissement de l'économie n'a pas eu d'impact majeur sur nos activités résidentielles qui ont bien résisté à la crise. Au contraire, de nouveaux clients ont choisi de faire confiance à nos produits et services. Quant à nos clients existants, ils sont restés fidèles en dépit de la concurrence féroce. L'impact sur le segment professionnel a été en ligne avec nos prévisions, marqué par une certaine faiblesse dans le domaine IT et par un ralentissement dans le trafic mobile.

L'imminence de la crise ne nous a pas fait changer de stratégie. Nous avons continué

à investir pour préparer l'avenir. Au fil des ans, nous sommes parvenus à combiner intelligemment investissements, innovation et contrôle des coûts. Notre stratégie a une fois de plus porté ses fruits, malgré une conjoncture difficile. Quant à nos nouveaux produits et services, ils nous ont permis de continuer à aller de l'avant en utilisant nos atouts.

Comment vous y êtes-vous pris pour continuer à progresser de la sorte?

DB: Nous avons poursuivi nos investissements dans des réseaux innovants offrant des vitesses plus élevées grâce au VDSL2 et dans une efficacité accrue, grâce à notre programme "Move to all IP", ainsi que dans de nouveaux produits et services, comme la TV ou les paiements mobiles. Les efforts de Belgacom sont aujourd'hui récompensés, puisque notre entreprise se situe parmi les trois plateformes IPTV les plus innovantes et prospères au monde et dans le top cinq mondial en ce qui concerne le déploiement de la fibre.

Cette année, nous avons également confirmé notre volonté de permettre la croissance durable et de saisir les opportunités offertes par l'e-santé, l'e-government et les initiatives vertes telles que la gestion intelligente de la consommation d'énergie. Nous fournissons à présent de plus en plus de technologies, produits et services qui respectent l'environnement et nous souhaitons aider nos clients à gérer leur propre impact sur les changements climatiques.

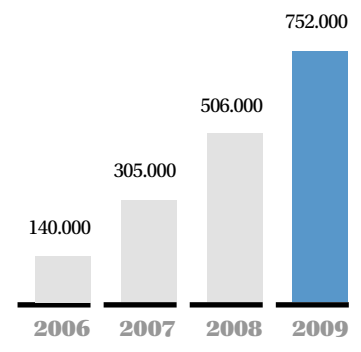
D'où la croissance est-elle venue?

DB: 78 % de nos revenus actuels proviennent de produits et services qui n'existaient pas il y a 15 ans. Notre stratégie s'est développée

parallèlement à l'évolution des technologies et a devancé celle du marché. Nous ne nous sommes pas contentés d'être perpétuellement innovants en termes de fourniture, et souvent de création, de produits et services autonomes, couvrant tous les domaines depuis les réseaux rapides jusqu'aux téléphones intelligents. Ces dernières années, nous avons également été innovants en termes de convergence, en proposant des combinaisons de nos produits et services sous la forme de packs.

**>5
millions
de clients mobiles**

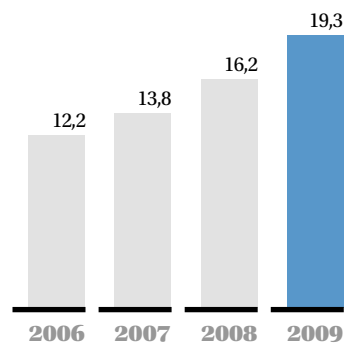
Abonnés à Belgacom TV





«Nous possédons une vision claire et nous entendons devenir une entreprise encore plus innovante, plus responsable et plus au service du client.»

BICS : volume de trafic vocal (en milliards de minutes)



top 5

mondial pour le déploiement de la fibre

Nos résultats montrent combien notre stratégie de convergence s'avère fructueuse. Les produits «convergeants» sont attrayants pour nos clients. En ce qui nous concerne, ils fournissent une plateforme parfaite pour les ventes croisées. C'est ainsi que la stratégie alimente de plus en plus notre croissance. Nous offrons aux clients existants, dans un domaine, le portefeuille complet englobant les autres domaines et produits : fixe-mobile, télécom-IT, internet-TV.

Du côté du consommateur, nos forfaits ont connu un tel succès que nous avons même battu certains records. Sur le marché résidentiel, nos ventes de packs ont progressé de 85 % en 2009.

Dans le segment business, nous avons conservé notre position de leader dans les domaines de la voix fixe, des données et de la voix mobile. Comme le montre l'accueil réservé par les plus petites entreprises à nos offres, ces dernières répondent à leurs attentes. Nous restons le fournisseur préféré pour l'ICT et grâce à la qualité de nos services et à nos tarifs, nous avons décroché d'importants nouveaux contrats internationaux.

Nous sommes en mesure d'offrir des produits et services parfaitement adaptés à la fois à notre segment résidentiel et à notre segment professionnel. Nous percevons également un potentiel de croissance réel dans les données mobiles et une approche centrée sur le réseau.

En plus de tous ces succès, le véritable produit phare en 2009 a été Belgacom TV. Notre innovation constante dans les services et le marketing en a fait un de nos produits à la croissance la plus rapide. Belgacom TV compte actuellement 752.000 clients, et ce, moins de cinq ans après son lancement, dans un pays où la télédistribution régnait auparavant en maître absolu. Il s'agit sans nul doute du meilleur service IPTV en Europe. Ce marché s'est révélé être un domaine de croissance sûr.

Quelles sont les autres preuves que la stratégie a porté ses fruits?

DB: Nous avons atteint un bon équilibre en termes de croissance. Nous avons eu raison d'investir dans la croissance organique. Nous ambitionnons cependant aussi de nous développer par le biais de transactions attrayantes sur le marché. Aussi, nous continuons à surveiller les opportunités de croissance en dehors de la Belgique, grâce à un savant mélange de vigilance et de discipline. Nous avons démontré que les opérations entreprises devaient épouser les motivations stratégiques de Belgacom, créer de la valeur pour les actionnaires et satisfaire à des critères financiers stricts et à une analyse des synergies.

Nous avons également réduit nos coûts d'environ 5,6 % par rapport à l'année précédente. Globalement, les résultats obtenus nous permettent de verser un dividende de 2,08 EUR pour l'année, un dividende dont bon nombre de sociétés ne peuvent se prévaloir. Rappelons que le marché dans lequel nous évoluons est caractérisé par une forte pression en termes de concurrence et de prix.

Qu'en est-il de la dimension internationale?

DB: En 2009, les activités internationales ont représenté environ 25 % de nos revenus totaux. Nous nous sommes engagés dans une voie de croissance internationale active. Nous sommes présents dans plusieurs pays que nous avons sélectionnés avec soin, autant pour les activités ICT internationales avec Telindus International que pour nos activités internationales de carrier avec BICS.

L'exemple le plus brillant de notre stratégie internationale est certainement notre transaction avec MTN ICS. Cette opération a consolidé notre position sur le marché des services internationaux de carrier, puisque BICS est devenue le quatrième opérateur mondial en matière de trafic vocal international. BICS achemine 19 milliards de minutes, ce qui représente une augmentation de 20 % en glissement annuel.

Quelles sont vos priorités pour 2010?

DB: Nos priorités ne se limitent pas à nos résultats financiers.

Nous possédons une vision claire et nous entendons devenir une entreprise encore plus innovante, plus responsable et plus au service du client.

Innover en gardant constamment le client à l'esprit, telle est ma vision d'une société de télécommunication entièrement transformée en une société de services.

Nous sommes aujourd'hui devenus une plateforme capable de fournir une gamme incomparable de services répondant aux attentes sans cesse accrues de nos clients. Notre objectif consiste par conséquent à améliorer la qualité du service pour nos clients résidentiels et professionnels. La convergence signifie que les besoins de service évoluent. Les attentes de nos clients en termes de service deviennent convergentes elles aussi. Pour apprécier véritablement les avantages de la convergence, ils doivent bénéficier en permanence de notre attention et de nos soins. En 2010, nous voulons, plus que jamais, que le client soit roi.

Nous voulons que nos équipes soient d'avantage capables de répondre à cette évolution des besoins. C'est l'une des raisons pour lesquelles nous avons intégré nos filiales en un Groupe Belgacom unique. Au lieu de

travailler en silos traditionnellement distincts, nos équipes vont dorénavant mieux coopérer et fournir, ensemble, un meilleur service. Nous avons mobilisé nos nombreux atouts, de manière à placer le client au centre absolu de toutes nos activités et à lui consacrer toute notre attention.

Qu'est-ce que cela signifie en termes de produits et services ?

DB: Nous développons constamment la plateforme que nous avons créée, en évoluant vers une offre croissante de services. Ces services consistent à offrir à nos clients la télévision interactive, l'internet rapide, le mobile de haute qualité ainsi qu'une multitude d'autres innovations, et ce, sur une variété d'appareils toujours plus grande. Cette tendance s'observe déjà dans nos services de paiement par SMS ou dans le domaine de l'e-santé, pour lesquels nous jouons un rôle de précurseur. Par ailleurs, nous étudions dès aujourd'hui les possibilités d'intégrer d'autres innovations, comme du divertissement ou d'autres services TV interactifs, dans notre offre. Nous avons saisi les principales tendances technologiques et nous les avons faites nôtres, prenant ainsi l'ascendant sur d'autres opérateurs européens.

Internet et la télévision vont se muer en un produit indissociable et unique, riche d'opportunités à forte croissance pour de nouveaux services. Le futur verra l'utilisation de réseaux fixes et mobiles à de nouvelles fins de divertissement et de télévision mobile. De nombreuses applications professionnelles impliqueront de nouveaux modes d'utilisation des réseaux de communication intelligents afin de surveiller et de gérer leurs activités, par le biais de systèmes d'interconnexion basés sur des réseaux intelligents fixes et mobiles. Nous avons déjà commencé à préparer ce futur.

Nous considérons que l'émergence des services de cloud computing constitue pour nous une importante opportunité. Les services, les applications, voire les infrastructures auparavant installés au niveau local sur des ordinateurs ou serveurs dans des sociétés ou à domicile sont de plus en plus souvent déplacés vers des serveurs distants dans le réseau. Les clients pourront stocker du contenu sur le réseau et y accéder à tout moment sur n'importe quel appareil - l'ordinateur, la télévision ou le combiné mobile. Nous avons l'intention de jouer un rôle clé dans ce nouveau mode de fourniture.

Dans quelle mesure vous engagez-vous en matière de responsabilité sociétale ?

DB: Mon objectif a été d'intégrer véritablement nos objectifs sociétaux dans nos activités quotidiennes. Et j'ai voulu intégrer la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) dans chaque Business Unit. Nous avons dès lors

élaboré un plan quinquennal et un modèle de gouvernance RSE solides qui ont reçu l'aval du Comité de direction de Belgacom et de son Conseil d'Administration.

Notre stratégie en matière de RSE est axée sur l'élargissement de l'accès aux communications, sur les questions de santé (plus spécifiquement les champs électromagnétiques) ainsi que sur la contribution à une société davantage respectueuse de l'environnement.

La RSE nous aide à anticiper les tendances sociétales et les attentes de nos parties prenantes. Porteuse d'innovation, elle ouvre des perspectives prometteuses en termes de débouchés commerciaux.

Cette stratégie RSE s'illustre parfaitement par nos initiatives dans le secteur de l'e-santé de même que par l'efficacité énergétique accrue et la réduction de consommation de carbone, toutes deux rendues possibles via le recours à l'ICT. En optimisant notre consommation d'énergie et notre production de déchets, nous diminuons nos coûts. Sensibiliser les jeunes à l'importance d'une utilisation sûre de nos technologies et aux changements climatiques permet aux générations futures de comprendre le monde dans lequel elles vivent. En plus du support que nous leur fournissons, nous investissons constamment dans le travail d'associations œuvrant pour une meilleure qualité de vie des communautés parmi lesquelles nous sommes actifs.

Nous sommes parvenus à être une société rentable. Je souhaite à présent que Belgacom fasse également ses preuves et devienne un des leaders en termes de responsabilité et de développement durable.

Qu'en est-il du paysage réglementaire ?

DB: Nous estimons que nous n'avons toujours pas obtenu de conditions équitables dans le domaine de la concurrence. La Belgique est un marché intéressant, dans le sens où les consommateurs disposent d'un large choix, ce qui est synonyme de forte concurrence. Encore faudrait-il, toutefois, que tous les opérateurs soient soumis aux mêmes règles et obligations. Le Groupe Belgacom continue à faire l'objet d'un traitement inéquitable, dès lors que le cadre réglementaire ne tient pas compte de la présence de câblo-opérateurs. Ces derniers échappent donc à toute réglementation.

Concernant la concurrence, nous estimons qu'il est préférable pour les consommateurs d'avoir un nombre limité d'opérateurs mobiles qui investissent réellement dans de nouvelles applications plutôt que de multiplier le nombre d'opérateurs dont les engagements en termes d'investissements sont peu clairs. Cette option coïnciderait avec la tendance en Europe : moins d'opérateurs, mais plus de

concurrence, avec de réels services avancés qui ont une valeur ajoutée pour les consommateurs.

Souhaitez-vous ajouter quelques mots en guise de conclusion ?

DB: Nous avons adopté la bonne stratégie: Belgacom occupe une position de leader dans le domaine de l'IPTV, elle compte parmi les meilleurs employeurs et dispose d'un des réseaux les plus performants. Mais nous devons toujours améliorer notre façon de la mettre en œuvre. C'est pourquoi j'ai choisi d'assigner une priorité absolue à l'ensemble du Groupe pour 2010 : la satisfaction du client de bout en bout.

Je veux que le client soit roi chez Belgacom. Je veux que nous suivions le client depuis le tout premier contact jusqu'à l'installation de l'équipement ou jusqu'au paiement de la première facture.

En ce début d'année 2010, nous réalisons la convergence sous tous ses aspects, qu'il s'agisse de nos services, de nos produits et, surtout, de nos propres opérations et opérateurs. Dans la foulée de l'intégration de nos filiales, nous développons, au sein de notre personnel, une culture et une attitude vectrices de progrès pour tous nos clients. Les défis que nos équipes ont relevés en 2009 et ceux qu'elles sont assurément capables de relever en 2010 me rendent confiant quant aux nouveaux niveaux de réalisation à atteindre.

Je veux que Belgacom soit considérée comme une entreprise de référence en matière de satisfaction client. Nous entendons aller de l'avant avec nos clients et pour nos clients.

«La RSE nous aide à anticiper les tendances sociétales et les attentes de nos parties prenantes. Porteuse d'innovation, elle ouvre des perspectives prometteuses en termes de débouchés commerciaux.»

A young girl with dark hair in a ponytail, wearing a bright pink long-sleeved shirt, is reaching up with both arms to hang a drawing on a wall. The wall is covered with various children's drawings, including a red flower in a blue frame, a green plant, and a yellow boot. Another child's hand in a yellow sleeve is visible on the right, also reaching up. The girl is smiling and looking towards the camera.

Evoluer dans un contexte hautement concurrentiel

Belgacom connaît ses marchés et ses clients. Voilà pourquoi elle est en mesure de répondre à leurs attentes et d'anticiper leurs besoins. C'est ainsi que nous maintenons notre leadership. En tant qu'entreprise responsable, nous sommes attentifs, non seulement aux exigences de nos clients, mais également aux attentes de nos parties prenantes et honorons nos engagements dans un environnement réglementaire complexe.



Gérer des tendances complexes

Belgacom s'est une fois de plus montrée à la hauteur des enjeux posés par un marché en constante évolution. Durant l'année 2009, nous avons su relever les défis et saisir les opportunités lorsqu'elles se sont présentées.

Succès de BICS

Grâce à l'extention de sa collaboration stratégique avec le groupe sud-africain de télécommunications mobiles MTN, BICS s'est hissée parmi les quatre premiers opérateurs mondiaux. Elle a assuré la transmission de 19 milliards de minutes en 2009 et augmenté ses revenus de 9,9 %. BICS est actuellement le principal carrier international en Afrique et est devenu l'un des principaux acteurs de la consolidation du secteur.

La crise économique qui a sévi cette année n'a pas épargné le marché des télécommunications. Les consommateurs se sont montrés prudents dans leurs dépenses et les sociétés ont reporté leurs investissements importants et limité les voyages et autres déplacements de leur personnel ainsi que l'utilisation de leur téléphone mobile.

Malgré cette conjoncture difficile, des pôles de croissance persistent dans le marché des télécommunications. Ainsi, le marché de l'internet mobile pour les clients professionnels et résidentiels est en plein essor. La technologie quant à elle continue à offrir de nouvelles possibilités en termes de services multiplateformes et les clients profitent volontiers de ces offres répondant à leurs besoins ou attentes. Les entreprises ingénieuses sont celles qui sont capables de maximiser ces opportunités, en innovant, en investissant et en proposant des solutions originales aux clients. Belgacom a saisi ces opportunités afin de continuer à progresser sur ses marchés.

Belgacom n'a pas seulement résisté, elle a réellement progressé en enregistrant une augmentation de ses revenus de 0,2 % et un bénéfice net de 904 millions EUR (soit une augmentation de 104 millions EUR par rapport à 2008). Elle récolte ainsi les fruits d'un management rationnel et d'un excellent contrôle des coûts.

Le fournisseur préféré des entreprises

Selon une enquête menée fin 2009 par l'hebdomadaire belge spécialiste de l'ICT Data News, Belgacom est le fournisseur préféré

des entreprises belges avec des parts de marché importantes et stables dans tous les domaines.

À l'échelle internationale, le Groupe a renforcé sa présence grâce à BICS, Telindus et Tango. Il a même fait un pas supplémentaire en se hissant parmi les quatre premiers opérateurs mondiaux en termes de trafic vocal international.

Notre réseau, notre personnel, notre savoir-faire ainsi que nos finances saines sont autant d'atouts qui nous ont permis de répondre aux attentes du marché professionnel. Le portefeuille de solutions convergentes et les services innovants de Belgacom, dont la plateforme Explore, ainsi que nos solutions intégrées fixe/mobile et télécom/IT ont joué un rôle décisif dans notre réussite. Les offres flexibles «Fusion» et «Bizz Packs» élaborées par le Groupe ont été conçues spécifiquement pour les petites entreprises.

A l'écoute du « smart consumer »

Le marché résidentiel des télécommunications a continué à croître grâce à l'offre de solutions convergentes. Alors que le marché traditionnel de la téléphonie vocale arrive à maturité, d'autres enregistrent une croissance considérable, comme la télévision digitale. Nos clients sont « smart » (avertis et malins). Ils n'hésitent pas à combiner produits à bas prix et produits haut de gamme. À nous de les convaincre d'opter pour les produits haut de gamme et de leur offrir le meilleur rapport qualité-prix.

Les clients souhaitent être accessibles à tout moment pour garder le contact avec leurs amis, parents et internautes partageant les mêmes idées. Ils communiquent



via davantage d'appareils et sur différentes plateformes, en quête de divers contenus. Un nombre croissant de clients se montrent extrêmement exigeants et entendent bénéficier d'une proximité maximale et de solutions et services optimaux. Ils attendent des fournisseurs qu'ils soient accessibles, honnêtes, attentifs et même stimulants.

Les clients d'aujourd'hui souhaitent utiliser nos solutions en toute tranquillité. Ils recherchent des services simples et personnalisés sans avoir eux-mêmes à s'adapter à la technologie. Ils sont demandeurs de services tels que Belgacom TV qui leur permettent de mieux profiter des moments de détente grâce à des applications supplémentaires comme la vidéo à la demande et l'enregistrement de programmes. Les clients souhaitent avant tout pouvoir regarder la télévision quand et comme ils le souhaitent.

Nos packs ont remporté un énorme succès auprès de nos clients. Belgacom est le seul opérateur en Belgique capable de proposer à la fois la téléphonie fixe et mobile, internet et la télévision. Nous avons continué en outre à investir massivement pour pouvoir proposer à nos clients ces solutions de pointe, malgré un environnement économique difficile et des contraintes réglementaires sévères.

Maintenir le leadership dans nos marchés

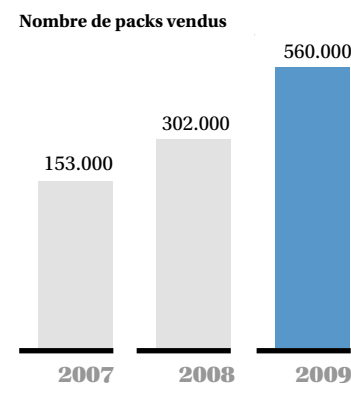
Belgacom entend devenir un leader et une référence en matière de RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise). Pour atteindre cet objectif, nous avons élaboré un plan quinquennal ambitieux qui inclut notamment une stratégie bien définie qui propose de lutter contre le réchauffement climatique. Notre engagement est intégré à nos activités et à chacun des objec-

tifs stratégiques de nos Business Units. Il compte trois volets : l'accès aux communications, la santé et une information claire relative aux champs électromagnétiques ainsi que le changement climatique. Nous nous sommes fermement engagés à réduire nos émissions de CO₂ de 70 % d'ici 2020.

Nous avons une vision claire et entendons devenir une entreprise davantage axée sur l'innovation, les clients et la responsabilité sociétale. Notre stratégie de convergence est une réussite et confirme que nous avons effectué les bons choix stratégiques pour nos clients et nos investisseurs. Elle s'inscrit dans une politique d'innovation et de croissance organique axée sur le marché domestique, doublée d'une politique d'expansion internationale prudente et disciplinée, basée sur des critères stricts d'évaluation et de création de valeur à l'intention des actionnaires.

La responsabilité, l'innovation et la proximité avec nos clients sont la clé de notre réussite à long terme. Notre croissance dépend de notre capacité à réaliser de la vente croisée et à convaincre le client de migrer d'offres simples vers des offres multiples répondant mieux à ses besoins.

Les clients d'aujourd'hui souhaitent utiliser nos solutions en toute tranquillité. Ils recherchent des services simples et personnalisés sans avoir eux-mêmes à s'adapter à la technologie.



Adaptation à la réglementation



Principal opérateur belge de télécommunications, Belgacom a toujours été en première ligne en matière d'innovation. Elle est par conséquent souvent la première à ressentir les contraintes réglementaires. Nous ne fixons pas les règles : nous nous y adaptons afin de pouvoir continuer à aller de l'avant et à répondre aux attentes de nos clients.

Le cadre réglementaire belge pose cependant quelques défis d'envergure désavantagant Belgacom par rapport à certains de ses principaux concurrents nationaux. Nous devons donc redoubler d'ardeur pour atteindre nos résultats. Nous continuons entre-temps à plaider auprès du régulateur national en faveur d'un environnement de travail plus équitable.

Concurrence équitable

Une réglementation efficace et équilibrée du secteur des télécoms s'inscrit dans l'intérêt à long terme des consommateurs et des entreprises belges. L'enjeu est double aux yeux de Belgacom. Le marché fonctionnerait mieux si Belgacom et les câblo-opérateurs étaient traités sur un pied d'égalité de sorte que les câblo-opérateurs soient assujettis aux mêmes règles que les opérateurs télécoms. Le marché souffre également d'asymétries dans la réglementation mobile. Belgacom s'en trouve lésée, car les montants réclamés pour le trafic entre les opérateurs mobiles (tarifs de terminaison) ne sont pas les mêmes. Le régulateur revoit actuellement la réglementation des tarifs de terminaison mobile afin de les aligner entièrement à l'horizon 2013. Belgacom insiste toutefois pour anticiper cette échéance.

VDSL

L'autorité réglementaire belge, l'IBPT, continue à réglementer les services VDSL de Belgacom, conformément à sa décision de janvier 2008. Belgacom a mis au point un service VDSL wholesale disponible depuis la mi-2008. L'approbation formelle de l'IBPT continue toutefois à se faire attendre. Les opérateurs peuvent, par contre, déjà utiliser le service. Belgacom est en quête de conditions équitables pour l'ouverture de son réseau VDSL2, tenant compte des risques qu'elle prend en termes d'investissements.

Équivalence réglementaire avec le câble

Les régulateurs ne traitent pas le réseau de Belgacom et le réseau câblé sur un pied d'égalité. Belgacom a demandé aux autorités réglementaires de pallier les inégalités actuelles en matière de concurrence. Elle souhaite un traitement réglementaire équitable applicable à tous les types de réseaux d'accès large bande (à la fois le câble HFC et le DSL). Elle demande également une solution au monopole dont jouissent les câblo-opérateurs sur la fonctionnalité de la télévision câblée analogique, plaçant de ce fait les opérateurs TV alternatifs en situation de désavantage concurrentiel. La revente des services de télévision analogique par câble permettrait aux opérateurs TV alternatifs tels que Belgacom d'entrer en concurrence sur un pied d'égalité avec les câblo-opérateurs dominants.

Tarifs de terminaison mobile

Le tarif de terminaison mobile représente le montant réclamé par les opérateurs de réseau mobile pour relayer les appels provenant d'autres réseaux mobiles ou fixes. La concurrence en Belgique est mise à mal et le client en pâtit puisque les abonnés mobiles de Belgacom doivent acquitter des frais de communication plus élevés lorsqu'ils appellent des correspondants d'autres réseaux en Belgique. Ces frais dépassent ceux réclamés aux abonnés d'autres réseaux souhaitant contacter les abonnés de Belgacom. Cette asymétrie revient à obliger injustement Belgacom et ses clients à subventionner ses concurrents.

Belgacom a demandé à l'IBPT de réduire l'asymétrie entre les tarifs de terminaison mobile.

La proposition du régulateur du 1^{er} février 2010 prévoit une réduction de l'asymétrie entre les tarifs de terminaison mobile par

rapport aux années précédentes. Belgacom continue cependant d'insister pour que le régulateur supprime toute forme d'asymétrie dans sa décision finale.

Renouvellement des licences 2G

Malgré la décision prise par la Cour en juillet 2009 stipulant que la licence 2G de Belgacom Mobile était déjà tacitement renouvelée jusqu'en avril 2015 aux conditions de 1995 (c'est-à-dire sans redevance supplémentaire liée à cette prolongation), une loi votée par le Parlement le 25 février 2010 prévoit que les opérateurs devront s'acquitter d'une redevance supplémentaire pour la prolongation de leur licence jusqu'en 2015 ainsi que d'une autre redevance pour une prolongation jusqu'en 2021. Belgacom s'interroge sur la légalité de telles redevances.

Service universel

Depuis 1998, Belgacom est soumise à une large obligation de service universel. Belgacom n'a pas reçu la moindre compensation en contrepartie de l'application de tarifs sociaux, malgré un cadre juridique clair applicable depuis la mi-2005.

A young boy with brown hair, wearing a red and blue horizontally striped sweater, is looking down at a white sheet of paper. He is holding a black pen in his right hand, which is visible in the bottom right corner. The paper has some colorful drawings on it, including a purple flower and some red scribbles. The background is a soft, out-of-focus light blue and white.

Aller de l'avant grâce à nos atouts

La richesse de notre Groupe, c'est qu'il couvre un vaste éventail d'activités et de territoires différents. Notre statut de groupe nous amène aussi à privilégier de plus en plus la cohérence dans notre mode de fonctionnement.



Enrichir la vie de chacun

Les succès de Belgacom en 2009 ne sont pas le fruit du hasard. Ils résultent de notre stratégie de groupe, appliquée de manière cohérente au fil des ans, depuis que nous avons conçu et mis en place notre approche unique en matière de convergence.

Au cours de ces années de profonde mutation qui ont caractérisé le monde dans lequel nous opérons, Belgacom a délibérément et constamment privilégié une vision à long terme. Cette vision s'est manifestée dans notre engagement à innover sur notre marché national et à développer la qualité de notre réseau, dans la vigilance avec laquelle nous identifions des opportunités à l'étranger et dans notre souci de nous comporter en entreprise responsable à tous les niveaux : comme employeur, en termes d'acquisitions et dans notre attitude vis-à-vis de notre environnement. Un même objectif préside à toutes nos décisions : faciliter et enrichir la vie de chacun, quel qu'il soit, où qu'il soit et quoi qu'il fasse.

Pour ce faire, nous avons effectué des choix judicieux, en matière d'infrastructure, de technologie, de produits, de services et de ressources humaines. Et la mise en œuvre de ces choix s'est faite de façon optimale. Notre stratégie de convergence, révolutionnaire lorsque nous l'avons introduite, s'est avérée à ce point fructueuse que nos concurrents se lancent à présent dans la voie que nous avons ouverte. Parce que nous nous centrons toujours davantage sur le client, Belgacom est passée d'une société d'ingénierie à un leader en matière de divertissement et en matière d'ICT, et d'une entreprise de télécommunications belge à une organisation de services réputée mondialement. L'attention que nous portons à nos employés les fidélise toujours davantage et nous a valu des distinctions du monde extérieur.

L'innovation est depuis toujours le moteur de nos réalisations. Notre secret réside

dans notre aptitude à nous réinventer, à nous réorganiser de manière à pouvoir mettre en œuvre notre stratégie avec succès, tout en préservant nos valeurs de respect, can do et passion. Ce mariage unique d'innovation dans ce que nous faisons et de stabilité dans ce que nous sommes nous a valu notre image de partenaire et d'employeur créatif et fiable.

Qui nous sommes définit ce que nous faisons, et non l'inverse

La richesse de notre Groupe tient à la diversité des activités et des territoires que nous couvrons. Elle réside néanmoins avant tout dans notre recherche permanente de cohérence à partir de qui nous sommes et de l'impact que nous voulons avoir sur notre monde.

Toutes nos activités sont enracinées dans notre identité, justifiées par notre mission et soutenues par notre culture interne.

Une identité :

nous sommes une entreprise orientée clients, innovante et responsable.

Une mission :

En tant qu'entreprise responsable, Belgacom veut devenir le fournisseur préféré de solutions 'end-to-end' intuitives alliant téléphonie fixe et mobile, IT et médias, permettant à ses clients de mieux gérer et d'enrichir leurs vies professionnelle et privée de façon durable.

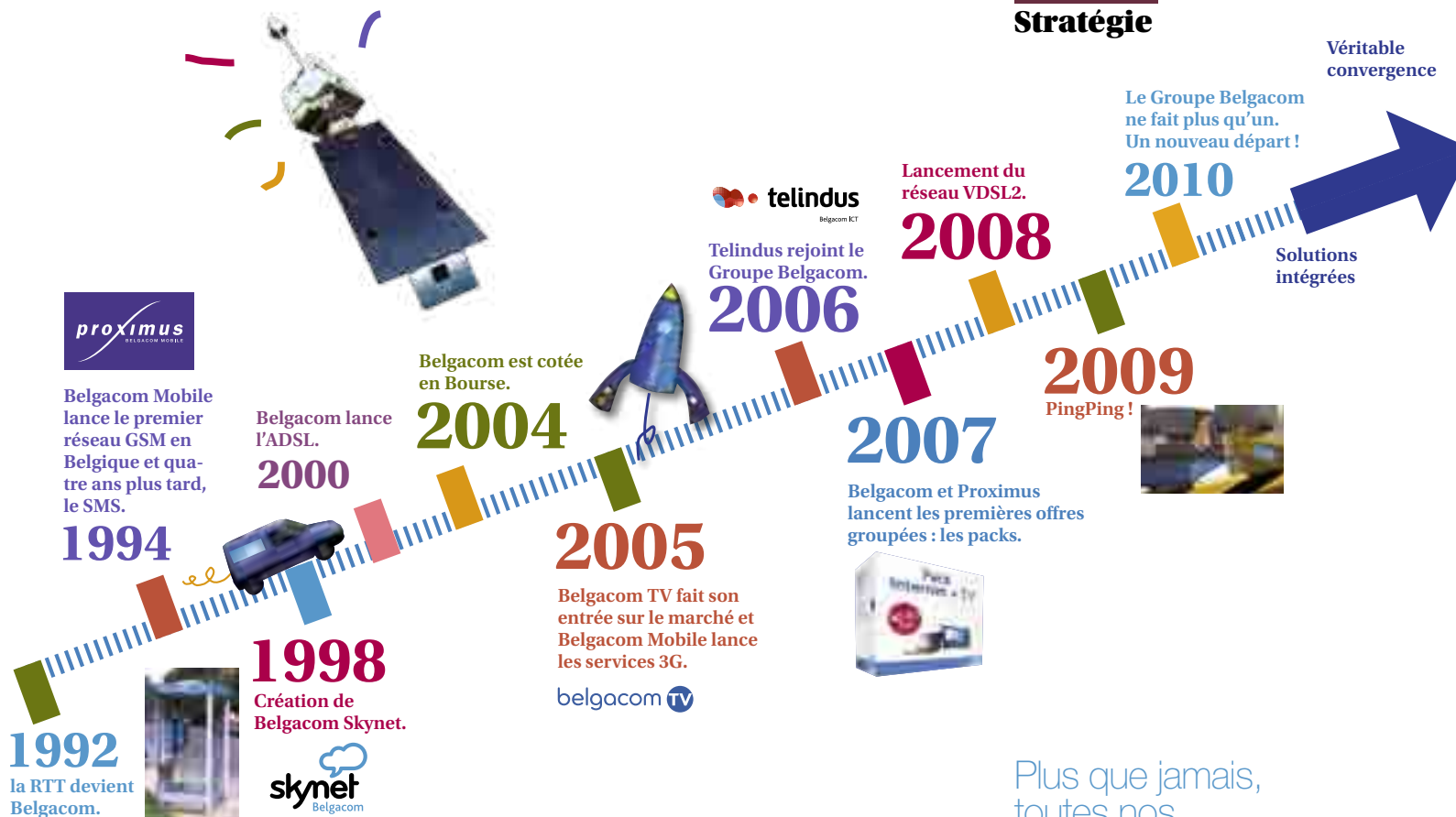
Une culture :

chaque membre du Groupe partage nos trois valeurs fondamentales - "Respect", "Can Do" et "Passion" - qui se reflètent



Grégoire Dallemagne – Executive Vice President Strategy

« Notre stratégie nous a permis de poser les bons choix en matière d'infrastructure, de technologie, de produits, de services et de ressources humaines. Nous préparons notre avenir et celui de nos clients en accordant un intérêt permanent à l'innovation. »



dans les compétences, le travail et les attitudes de chacun. Notre environnement de travail encourage la responsabilité, la créativité et l'épanouissement des talents.

La grande innovation en 2010 consistera à assurer une adéquation parfaite entre cette identité et l'objectif ultime de toutes nos activités : la satisfaction de nos clients.

Plus que jamais, toutes nos opérations seront optimisées afin de garantir au client une expérience optimale, parce que le client est roi.

Pour ce faire, nous avons développé quatre leviers :

- **Focus sur le client** : dans chacun de nos actes et chacune de nos décisions, nous privilégions l'intérêt du client, et lui offrons des solutions simples, efficaces et accessibles.
- **Croissance durable** : nous entendons créer de la valeur en maximisant notre système de vente croisée ; nous souhaitons croître de manière durable, en accord avec nos engagements CSR, mais d'une manière responsable, afin que nos clients soient satisfaits de la gamme élargie de services que nous leur proposons.
- **L'innovation** : nous entendons renforcer notre leadership dans le domaine de l'innovation, afin de croître dans de nouveaux

domaines, qui apportent un véritable progrès pour nos clients.

- **L'excellence opérationnelle** : nous entendons exceller par notre efficacité et mettre en œuvre des modèles rationalisés afin de garder la maîtrise de nos coûts.

Ce que nous voulons devenir définit nos futurs ancrages

Belgacom excellera de plus en plus dans de nouveaux domaines d'activités, favorisant l'émergence de nouveaux types et niveaux de services aux clients ainsi que de modèles de développement d'activités. La prochaine vague de croissance devrait provenir, nous semble-t-il, de formes ouvertes d'innovation.

De vastes opportunités d'innovation se dessinent dès à présent et Belgacom jouera de plus en plus le rôle d'incubateur d'innovation.

Les idées nouvelles provenant de notre personnel ou élaborées en partenariat avec d'autres sociétés, ou encore en réponse à des opportunités venant du monde académique seront chaque jour davantage source d'innovation.

Nos innovations joueront un rôle croissant dans la manière dont nous œuvrons à une

Plus que jamais, toutes nos opérations seront optimisées afin de garantir au client une expérience optimale, parce que le client est roi.

société meilleure. Ainsi, nous développerons des technologies et processus plus respectueux de l'environnement ; nous contribuerons à un plus grand accès pour tous aux avantages de la société numérique ; nos services permettront une plus grande efficacité des soins de santé.

Nous continuerons à innover tous azimuts. Eu égard au rôle central de notre personnel dans nos succès, nos innovations continueront à générer de nouveaux avantages en termes d'équilibre vie privée/vie professionnelle et à favoriser un environnement de travail flexible et porteur. Les principaux bénéficiaires, toutefois, seront toujours nos clients.

Innover et bien plus encore

L'innovation constitue l'un des atouts majeurs de Belgacom et ce, dans tous les domaines, de ses réseaux à son orientation client et à sa manière d'aborder de nouvelles opportunités commerciales. Ses capacités d'innovation, combinées à une nouvelle stratégie globale, ont pour effet de doper le leadership de Belgacom sur le marché et de lui conférer davantage d'atouts pour aller de l'avant et se présenter comme un véritable moteur de progrès.

78 %

**de nos revenus sont
générés par des produits
et services qui n'existaient
pas il y a quinze ans**

Catalyseur d'innovations

Belgacom a créé en 2009 un département consacré à l'innovation. Elle a désigné son premier "Vice President Innovation" et a créé une équipe représentant tous les aspects de développement d'activités au sein du Groupe. Elle a pour mission de créer de la valeur en encourageant, par des projets concrets, les nouvelles approches entrepreneuriales et en faisant office d'incubateur pour les produits, processus et solutions de notre Groupe. Une telle approche constitue un gage de vigilance et nous permet de répondre en permanence à des besoins non encore satisfaits.

La culture de l'innovation

Il ne peut y avoir de croissance durable sans innovation. Au sein de Belgacom, l'innovation constitue dès lors un état d'esprit, un élément clé de la culture d'entreprise. Elle ne se limite pas à nos activités de recherche et de développement : elle est intégrée dans les missions quotidiennes de chaque département. C'est un rejet conscient de la complaisance, une volonté de s'ouvrir à la nouveauté, de se réinventer en permanence, d'expérimenter et d'apprendre de ses expériences. Notre ambition et notre stratégie consistent à faire de l'innovation un avantage concurrentiel et durable.

78 % de nos revenus sont générés par des produits et services qui n'existaient pas il y a quinze ans. L'initiative du lancement des GSM en Belgique revient à Belgacom. Une initiative dont Belgacom a également assuré le suivi, avec des produits et services de haute technologie comme l'ADSL, qui célébrait en 2008 son 10^e anniversaire, et plus récemment Belgacom TV. Aujourd'hui, notre gamme de produits IPTV nous permet de figurer, par sa richesse et sa diversité, parmi les pionniers du secteur. Par ailleurs, notre plateforme Explore, qui propose au marché professionnel un niveau inédit de connectivité unifiée, est sans égale en Belgique. Nous

continuons à développer de nouveaux produits et services basés sur la convergence du contenu et de la technologie, avec des offres mettant l'accent sur une plus grande simplicité et des solutions globales.

L'aventure de l'innovation

Dans un monde où la connaissance est désormais accessible à tous, Belgacom se veut réaliste et pragmatique. Nous savons que nous ne pouvons nous en remettre à nos seules capacités en matière d'innovation et de développement. Notre équipe Innovation s'associe donc avec des partenaires stratégiques clés, comme Google, Microsoft et Vodafone, afin d'enrichir ses développements internes et de partager des plans d'innovation.

Nous avons également conçu le "Business Accelerator", un programme créant un cadre de collaboration ouvert permettant d'explorer de nouvelles opportunités avec des partenaires commerciaux dynamiques et de transformer ainsi plus rapidement des idées en produits. Nous examinons en permanence les nouvelles tendances et les besoins émergents et combinons cette stratégie à une approche ouverte afin d'être prêts à collaborer avec de nouveaux acteurs en générant un environnement propice à l'innovation.

L'innovation en action

La vision innovante du Groupe Belgacom lui a valu une place en finale pour le Best Innovator Award décerné par A.T. Kearny. Le système Parking SMS a été élu «Produit de l'année 2009» par la Fondation Marketing et le quotidien De Standaard.

Des produits innovants

Zorg TV

une technologie au service de la santé

Zorg TV est une plateforme qui met la technologie au service de la santé. Les organismes d'assurance médicale fournissent des informations et des conseils d'ordre médical par le biais de la télévision aux patients diabétiques de type 2.



Softkinetic,

une interface intuitive qui répond aux signaux gestuels

Belgacom s'est associée à Softkinetic, une société belge spécialisée dans l'interfaçage du mouvement humain. La technologie de cette société apporte à la télévision, aux jeux vidéo et aux ordinateurs ce que l'iPhone a apporté aux GSM : une interface intuitive réagissant au mouvement. Les utilisateurs peuvent ainsi changer de chaîne sans utiliser de télécommande, jouer à des jeux vidéo sans joystick, réagir à des informations de marketing à l'aide de gestes, mais sans toucher l'écran, et suivre des programmes de fitness qui analysent leurs mouvements en temps réel.

SunSwitch

Une production d'énergie verte intelligente

Société belge basée à Louvain-la-Neuve, SunSwitch est le leader en Belgique francophone dans le domaine de la vente et de l'installation de panneaux solaires photovoltaïques.

En partenariat avec le Groupe Belgacom, SunSwitch a développé une offre unique de monitoring de la gestion et de la production d'électricité verte.

Ce compteur vert intelligent est doté d'une carte GPRS permettant tant aux propriétaires qu'à l'installateur de bénéficier de différents services tels que : alerte et contrôle technique permanent, comparaison de performance, analyse d'erreurs et gestion des certificats verts.



Un nouveau modèle d'entreprise

ping.ping

Parmi nos meilleurs exemples de solutions innovantes figure PingPing, une plateforme mobile de micropaiement permettant à tous les utilisateurs de GSM en Belgique d'acheter des produits et services avec leur GSM. La plateforme propose en outre différentes options telles que des services de fidélité ou la collecte ou l'annulation de tickets électroniques. PingPing est exploité par Mobile-for, une filiale à 100 % de Belgacom. La société prévoit d'ores et déjà des applications dans les domaines suivants : solutions de paiement en ligne, distributeurs de boissons, restauration, stationnement par SMS, tickets De Lijn et Ipark.

En 2009

- **2,4 millions de transactions de paiement mobiles**
- **2 millions de transactions de stationnement, 12 villes équipées, 300.000 utilisateurs uniques**
- **300.000 tickets par SMS pour De Lijn à Anvers et Gand, 60.000 utilisateurs uniques**



HTC Magic Android



Le lancement en Juin 2009 du HTC Magic est un bon exemple de notre programme d'alliance.

C'est le tout premier téléphone disponible en Belgique à utiliser l'innovation de la plateforme d'application mobile open source Android et le réseau 3G de Proximus, à la pointe de la technologie. Il offre une expérience web mobile ultra intuitive et facile à utiliser avec des tarifs mobile internet adaptés.

L'appareil offre un accès direct (one-touch) à différentes applications Google déjà intégrées comme Google Maps pour les mobiles, Gmail, YouTube, Google Calendar™, Google Talk et bien évidemment le marché Android.

Investir dans nos systèmes

Depuis la société de téléphonie que nous étions à l'origine jusqu'à notre entreprise telle qu'elle existe aujourd'hui, avec son vaste éventail de services, nous avons toujours largement tablé sur nos réseaux. Notre croissance et notre développement vont de paire avec l'évolution de ces systèmes, du câblage de cuivre à la fibre. Nous visons l'excellence opérationnelle et déployons, à cette fin, un réseau de qualité supérieure.

Nos investissements nous ont doté – et ont doté la Belgique – de systèmes parmi les plus avancés au monde. En 2009, à la veille des nouveaux changements spectaculaires que la technologie engendrera dans le monde des communications, nous avons franchi une étape cruciale dans la gestion réseau afin de pouvoir continuer à aller de l'avant.

Révolutionner la convergence des réseaux

La convergence constitue notre ambition, au niveau des produits et services que nous proposons à nos clients, mais aussi dans la manière dont nous gérons nos réseaux. L'association des différents éléments dans nos réseaux et la consolidation de notre trafic nous permettent de bénéficier d'économies d'échelle dans le traitement du trafic vocal fixe, du trafic vocal mobile, d'internet et de la télévision. Elle nous permet également d'améliorer la qualité du service que nous proposons à nos clients professionnels et résidentiels et d'être prêts pour les nouvelles possibilités et les hausses de trafic qui ne cessent de se présenter jour après jour.

Dans le cadre de la transformation continue de nos activités, nous avons posé en 2009 les premiers jalons en vue de progresser par-delà les frontières des différentes plateformes de service, qui correspondaient jusqu'à présent à différents types de trafics. Il s'agit là pour Belgacom d'un tournant historique, qui requiert une adaptation complète des processus, des systèmes IT et du réseau. Ce modèle de convergence se généralisera, à terme, parmi les opérateurs de services de télécommunications intégrés du monde entier. Progressivement, toutes les plateformes évolueront vers un système multimédia basé sur IP. Notre projet «Move to All IP» s'avère d'ores et déjà fructueux : il permet en effet d'améliorer le processus de réparation et de mettre en place une nouvelle plateforme «Voice-over-IP» à laquelle sont connectés les premiers clients professionnels. Techniquement parlant, ce transfert nous confère une efficacité accrue dans nos installations et équipements (les bâtiments et centres d'exploitation dont nous avons besoin pour faire fonctionner le réseau, les mécanismes en œuvre dans nos milliers d'installations d'interface client et nos centaines de plateformes de services et de systèmes IT).

En quelques années seulement, la convergence est passée des premiers jours de la



Scott Alcott – Executive Vice President Service Delivery Engine & Wholesale

« Chez Belgacom, la technologie constitue le cœur même de nos activités. Nous les soutenons grâce à nos réseaux et à nos centres de données. »

Ne dites pas simplement «SDE» – dites «SDE & Wholesale» !

Le commerce «wholesale» constitue l'un des maîtres atouts de Belgacom. Notre département SDE (Service Delivery Engine) fournit non seulement des services d'infrastructure, de réseau et IT, mais propose également des services de télécommunications «wholesale national» à d'autres opérateurs et fournisseurs sur le marché belge. La business unit SDE est donc désormais rebaptisée «SDE and Wholesale». L'entité «Carrier & Wholesale Solutions» constitue désormais un élément central de SDE, gérant les accords commerciaux entre Belgacom et d'autres opérateurs et fournisseurs de services. Elle est également chargée de la gestion des relations de roaming avec des opérateurs mobiles étrangers. La fourniture de services wholesale fait davantage appel à notre réseau et les revenus provenant des autres opérateurs contribuent à compenser les investissements que nous avons consentis pour assurer une mise à niveau continue, ce qui nous permet alors d'accroître les bénéfices escomptés par nos actionnaires. Les clients wholesale sont perçus comme des partenaires dans le contexte de l'extension de la pénétration du réseau de Belgacom. La rentabilité n'exige plus un contrôle de l'ensemble de la chaîne.

numérisation à l'intégration de réseaux et de l'IT et au passage à l'IP. Cette évolution permettra à son tour de réaliser la convergence entre fixe et mobile, avec à la clé un seul numéro et une seule adresse e-mail, valables partout. La phase suivante de la convergence pour le client est toute proche, elle aussi : il s'agit de la convergence entre les différents appareils, PC, télévision, portables et caméras et entre les différents services, tant pour les applications professionnelles que dans le domaine des loisirs.

Investir dans la transformation

Soucieuse de répondre à ces opportunités, Belgacom a continué à investir près de 600 millions EUR des revenus du Groupe, de manière à ce que nos clients disposent en permanence des produits répondant à leurs besoins. Ces investissements visent à soutenir notre croissance organique et attestent de notre engagement en faveur de l'innovation, de la transformation et de la hausse de la satisfaction de la clientèle. Ils ont permis à notre couverture «fibre jusqu'à la borne» d'atteindre désormais 73,1 % des ménages belges, ce qui place Belgacom parmi le top cinq mondial et nous a valu le «2009 Innovations Award» décerné par Global Telecoms Business. Fin 2009, Belgacom a étendu sa couverture à 87,2 % des ménages belges pour la télévision, avec pour 68,8 % d'entre eux, un accès à la télévision en haute définition.

Parallèlement, soucieuse de pouvoir progresser à la pointe des nouvelles technologies, Belgacom a mis à niveau son réseau mobile 3G et HSDPA. Nous savons, en effet, que la révolution du réseau déjà en cours exigera un accès mobile accru, tant pour la voix que pour les données ainsi que pour l'hébergement de nouveaux services. Nous disposons à présent d'une couverture extérieure de 96,7 %, soit la meilleure couverture 3G en Belgique, ce qui permet à nos clients de jouer un rôle de premier plan dans le monde émergent de la communication numérique, tant active que passive. Notre choix stratégique s'est avéré visionnaire. Grâce au réseau déployé par nos soins depuis 2004, nous disposons aujourd'hui d'une avance confortable sur nos principaux concurrents.

Intégrer le service à la clientèle dans nos activités

La place centrale du service à la clientèle dans nos activités

Ces évolutions matérielles ont pour corollaire une évolution de notre approche du service à la clientèle. Nos clients fixes ne se verront

plus réserver un traitement distinct de celui dont bénéficient les clients mobiles. Nous élaborons une offre convergente, accordant une place centrale au client. De ce fait, les clients ont davantage de prise sur le traitement des rendez-vous, les commandes et configurations de services, les levées de dérangement et les rétablissements de service. Nous pourrions personnaliser davantage encore nos services, notre communication, nos produits et nos contacts. L'amélioration de l'accès web permettra de placer les clients aux commandes, tant pour passer commande que pour fixer des rendez-vous. Plus proches de nos clients, nous serons ainsi en mesure de mieux les servir. La convergence permet, avec la transformation du réseau et du volet IT, de réduire le délai de commercialisation, de faciliter les interactions du client sur le web (moins de support manuel), d'automatiser les tâches et les interventions à distance.

Cercles de Qualité

Les Cercles de Qualité sont basés sur les commentaires formulés par les clients et les collaborateurs en contact direct avec ceux-ci. Nous améliorons nos méthodes de travail afin de proposer une expérience client end-to-end, élément incontournable dans notre approche orientée client. Les programmes pilotes dans le centre d'appel de Mons et le service d'assistance technique à Anvers ont démontré à quel point une approche de Cercles de Qualité peut améliorer la satisfaction du client et augmenter le taux de « First Time Right » tout en permettant la réduction du gaspillage de ressources. Nous développons actuellement un cadre et un ensemble d'outils à utiliser dans tous les centres d'appel, services d'assistance techniques, points de vente et par tous les techniciens sur le terrain. Le contrôle de qualité et le coaching individuel assurent l'implication des collaborateurs dans le cycle de feed-back. Nous remédions en outre aux problèmes structurels touchant plus d'un département et réclamant une solution cohérente à un niveau interfonctionnel.

Résultats de la phase pilote

En termes de satisfaction client, les résultats étaient concluants. Nous avons ainsi vu une amélioration de 23 % au service d'assistance technique d'Anvers et une amélioration de 5 % au centre d'appel de Mons. En termes de « First Time Right », nous avons enregistré une amélioration de 3 % au helpdesk technique. Nous avons été en mesure de démontrer pour une série d'initiatives pilotes structurées, un potentiel de réduction des appels entrants.



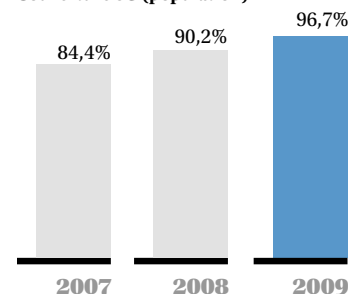
Un plus grand respect de l'écologie

Dans le cadre de notre objectif visant à réduire de 70 % nos émissions de CO₂, nous avons lancé un important programme de remplacement des équipements qui permettra de réaliser des économies d'énergie d'au moins 25 % au niveau de tous nos équipements mobiles. Nous avons également entrepris d'importants travaux d'optimisation dans nos centres de données afin d'améliorer l'efficacité de nos équipements de refroidissement et poursuivi sur la voie de la virtualisation de nos serveurs. Nos centres de données sont entièrement alimentés en électricité verte.

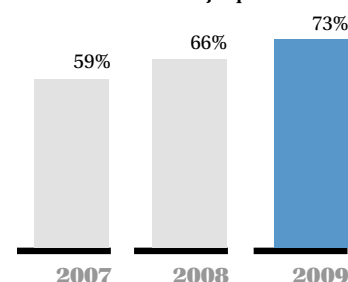
→ plus d'infos en page 64



Couverture 3G (population)



Couverture de la «fibre jusqu'à la borne»



A child's hand is pointing towards the text. In the background, there is a drawing of a yellow and blue robot with red wings. At the bottom, there is a drawing of a snowman.

Aller de l'avant pour nos clients

Notre nouvelle approche met davantage l'accent sur le client, qu'il soit résidentiel ou professionnel, en Belgique ou à l'étranger. Nous faisons évoluer nos méthodes de travail afin d'éviter que nos clients doivent changer les leurs. Lorsqu'un client disposant d'une ligne fixe souhaite une connexion internet, un GSM ou un accès à nos services de télévision, que ce soit pour le travail ou les loisirs, nous lui proposons de plus en plus souvent un point d'accès unique, c'est-à-dire un interlocuteur unique, à même de répondre à toutes ses attentes. Il en va de même pour nos clients professionnels lorsqu'ils sont à la recherche de services disponibles à grande échelle et souvent dans plusieurs pays. Nous leur offrons désormais un point de contact unique et un service fluide, au travers des plateformes et des frontières.



Répondre aux attentes des clients résidentiels

Notre Consumer Business Unit a bâti ses succès sur une combinaison d'innovation, de convergence et de service à la clientèle. Sur la base des choix stratégiques faits par Belgacom au fil des ans, nous avons offert en permanence des produits et services de haute qualité. Nous avons répondu toujours mieux aux besoins de nos clients, en les orientant vers des offres multiplay.



Michel Georgis - Executive Vice President Consumer Business Unit

« Nous entendons rendre les nouvelles technologies accessibles au plus grand nombre, tout en aidant nos clients à en faire le meilleur usage. »

+85 %
augmentation des ventes
de packs en 2009

Les revenus ont augmenté de 7,1 % en glissement annuel, ce qui prouve que les clients résidentiels continuent à considérer nos offres comme une véritable valeur ajoutée.

Nous avons pu atteindre ces excellents résultats grâce à nos deux principaux vecteurs de croissance, à savoir Belgacom TV et les données mobiles.

Les solutions qui font la différence

Convergence via les packs

Là où nous parlons de «convergence», nos clients voient quant à eux une plus grande liberté, des produits plus simples et un meilleur rapport qualité-prix.

Dans le cadre de nos offres convergentes, nous avons vendu en 2009, 258.000 packs à nos clients résidentiels. Le nombre total de packs vendus s'élève désormais à 560.000, soit une augmentation de 85 % en glissement annuel. Cette vente record reflète le véritable intérêt porté par nos clients et la réelle valeur ajoutée que nos produits leur apportent. Une preuve supplémentaire que le Groupe propose des produits et services répondant aux critères de flexibilité, de simplicité et de valeur.

Internet One qui combine l'internet fixe et l'internet mobile est un catalyseur de croissance. Cette offre permet aux clients

d'utiliser gratuitement l'internet mobile pendant le week-end et l'intérêt qu'ils y portent prouve que les consommateurs sont fin prêts à franchir cette nouvelle étape. Cette évolution consolide notre croissance dans le domaine de l'internet mobile, renforce notre crédibilité en tant que fournisseur d'internet fixe et s'inscrit dans notre stratégie de complémentarité entre services fixes et mobiles.

Nos offres mobiles triple play et quadruple play sont de plus en plus appréciées, tant par nos clients que par les médias. All in One, une de nos formules quadruple play, englobe la téléphonie fixe, l'internet fixe et mobile et la télévision, le tout pour un forfait mensuel fixe unique. Les clients bénéficient de l'internet à haut débit et d'appels fixes et mobiles gratuits vers n'importe quel numéro en Belgique, en soirée et le week-end. Ils évitent ainsi les mauvaises surprises en découvrant leur facture.

Belgacom TV : le produit «vedette»

Des études externes ont qualifié Belgacom TV de référence pour l'ensemble du secteur⁽¹⁾.

Le succès sans précédent de Belgacom TV sur un marché toujours largement dominé par les câblo-opérateurs est la preuve irréfutable que notre offre est parfaitement adaptée aux attentes des clients. À peine quatre ans après le lancement de ce produit, Belgacom est devenue l'un des leaders européens en matière d'IPTV.

(1) Source: Forrester Research



Notre base de clients a atteint un niveau sans précédent depuis le lancement de la télévision digitale : 246.000 nouveaux clients, soit une hausse de près de 50 % par rapport à 2008, ce qui porte la base totale à 752.000 clients. Cette vente record a propulsé Belgacom TV parmi le top trois des plateformes IPTV les plus innovantes et connaissant la croissance la plus rapide au monde.

Une offre unique : la télévision digitale gratuite

En juillet, Belgacom a remporté un franc succès lors du lancement de ses nouveaux packs. Ces packs offrent la télévision gratuitement aux clients souscrivant à la fois une solution vocale (fixe ou mobile) et une solution internet. Cette offre très avantageuse est valable tant pour les nouveaux clients que pour les clients existants.

Grâce au lancement national de nos programmes FAIR et FAIR XL, incluant la télévision gratuite, nous avons conquis de nombreux nouveaux clients, ce qui prouve la pertinence de notre stratégie convergente et l'attrait de la télévision digitale sur le marché belge. Les avantages de la télévision digitale et de services tels que la vidéo à la demande, la télévision en haute définition et une offre de contenu

de plus en plus riche, avec notamment le lancement de Anne, notre chaîne musicale flamande, ont véritablement dopé la pénétration du marché. Le Groupe a également franchi la barre des 5 millions de clients mobiles, un record dans un pays où la concurrence est forte.

L'internet mobile, un marché en pleine croissance et symbole de véritable convergence

Belgacom a introduit la mobilité en Belgique avec les premiers GSM. Elle fait de même actuellement avec l'internet mobile. Grâce à nos investissements, nous avons pu développer un réseau 3G de qualité et un niveau de service offrant à nos clients une couverture extérieure de 96,7 %. Une fois encore, nous avons prouvé que nous offrons aux clients ce qu'ils souhaitent. Les revenus tirés de l'internet mobile ont augmenté de 12 % en 2009.

Le marché belge de l'internet mobile ne cesse de se développer. Particulièrement dans la catégorie des 15-45 ans. Vérifier ses e-mails, consulter des sites web ou gérer ses réseaux sociaux pendant ses déplacements devient courant. En parallèle, Proximus s'est consacrée à la promotion de l'internet mobile auprès des clients utilisant un ordinateur portable. En septembre, Proximus a lancé une offre inter-

+30 %

part de marché de la télévision digitale en Belgique



En exclusivité, le premier téléphone solaire en Belgique

Dans le cadre de notre engagement en matière de responsabilité sociale d'entreprise, nous nous efforçons sans relâche d'aider nos clients à réduire leur empreinte environnementale par le biais de solutions et produits respectueux de l'environnement. Ainsi, nous avons lancé en exclusivité le Samsung Solar E1107, un GSM qui combine un panneau solaire et un chargeur à faible consommation d'énergie, le tout dans un emballage recyclé et minimaliste. Pour chaque appareil vendu, un euro a été reversé au Climate Education Program, qui vise à sensibiliser les étudiants belges aux défis du changement climatique. La vente des appareils a dépassé de 300 % les prévisions.



**Devenez Pay&Go maintenant:
-50% jusqu'en été**





net mobile prépayée pour ordinateurs portables, destinée aux clients ne souhaitant pas s'engager dans un contrat d'abonnement.

Fournir de la valeur à un prix avantageux

Les consommateurs se préoccupent des coûts et nous opérons sur un marché transparent. Nous veillons ainsi à ce que nos prix soient concurrentiels par rapport à ceux de nos concurrents, qu'il s'agisse d'un abonnement mobile, de la redevance d'un raccordement à la télévision ou des frais liés à notre service ADSL. Pour l'ADSL, par exemple, Belgacom offre le meilleur rapport qualité-prix. Les clients nationaux ne paient en moyenne que 28,7 EUR par mois, soit moins que la moyenne de 30,0 EUR enregistrée en 2008 (ces deux chiffres s'entendent hors T.V.A.). Les tarifs ont diminué de 33 % au cours des quatre dernières années. Belgacom s'engage à faire preuve de clarté à propos de ses prix, en évitant les coûts cachés. Le but est que nos clients puissent voir ce qu'ils paient et ce qu'ils obtiennent pour ce prix.

Il n'est pas toujours facile d'établir une comparaison entre les offres des opérateurs concurrents. Il faut comparer ce qui est comparable. Il convient, par exemple, de tenir compte du nombre d'avantages gratuits offerts dans le cadre d'un abonnement de Proximus, ce qui n'est pas toujours le cas chez nos concurrents.

Les consommateurs se préoccupent également de la valeur. Ainsi, ils tiennent de plus en plus compte des avantages récurrents

ou à long terme des offres disponibles sur le marché. Dans ce domaine, nos packs sont imbattables. Nous les avons conçus de manière à ce qu'ils fournissent aux clients les produits et services qu'ils souhaitent, mais également à ce que les clients bénéficient d'un meilleur rapport qualité-prix et puissent en voir clairement les avantages. Nos packs nous permettent d'être plus concurrentiels que nos principaux rivaux, à savoir les câblo-opérateurs. Par conséquent, la majorité de nos ventes dans le domaine de la large bande et de la télévision se fait par le biais de packs.

FAIR XL illustre parfaitement la manière dont nos offres donnent à nos clients une valeur ajoutée par rapport aux offres concurrentes, et ce, à un prix intéressant. Les clients disposant déjà d'un abonnement à internet, à la ligne fixe et à la téléphonie mobile chez nous bénéficient gratuitement de la télévision. Nous avons ainsi conquis de nombreux nouveaux clients, ce qui prouve à nos principaux concurrents que nous avons une longueur d'avance sur eux en ce qui concerne les offres innovantes.

Les services que nos clients méritent

Approche «Care & Ease» renforcée pour tout le monde

Notre réussite n'est pas uniquement liée aux ventes. L'amélioration de l'expérience client a été une priorité de premier ordre en 2009. Dans cette optique, nous avons lancé notre programme «Care & Ease»

Nos packs sont imbattables. Nous les avons conçus de manière à ce qu'ils fournissent aux clients les produits et services qu'ils souhaitent, mais également à ce que les clients bénéficient d'un meilleur rapport qualité-prix et puissent en voir clairement les avantages.

-33 %

Baisse des tarifs ADSL sur les 4 dernières années



Belgacom a joué un rôle actif dans la campagne fédérale «Start2surf@home» qui a pour objectif d'offrir les avantages d'internet au public le plus large. → plus d'infos en page 61

Care & Ease : initiatives



- **Communication plus personnalisée :** les collaborateurs des points de vente ont veillé tout spécialement à prendre bonne note du numéro de GSM de chacun de nos clients dès le premier contact afin d'améliorer et de personnaliser la communication et le suivi.
- **Faciliter le déménagement des clients :** la création d'un "Move Coordination Desk", équipe virtuelle chargée d'assister les clients au moment de changer d'adresse, a permis de donner la priorité aux clients dont les installations impliquaient plus d'un service.
- **Cercles de qualité :** écouter l'avis du client quant à son expérience pour transmettre ses commentaires aux opérateurs et les encadrer.
- **Répondre aux bonnes questions :** la partie FAQ sur notre site web .be a été analysée, abrégée, simplifiée et enrichie afin de conférer un accès plus rapide et plus aisé aux clients.



« Qui a pris mon peignoir ? » : ce spot publicitaire pour Belgacom TV a fait un tabac et a suscité l'engouement des consommateurs durant l'année.

plaçant le client au centre de toutes nos activités. «Care» mesure la satisfaction «end-to-end» de nos clients tandis que «Ease» vise à simplifier l'accès des clients à nos services. Citons par exemple l'introduction de créneaux plus précis pour les rendez-vous en journée, la simplification des menus vocaux interactifs et l'accent mis sur le «First Time Right».

Une nouvelle manière d'aborder nos clients en Belgique

Au cours de l'année, nous avons ajouté une nouvelle dimension à notre communication avec nos clients en Belgique. Nous avons fourni des efforts particuliers pour nous rapprocher de nos clients, quel que soit l'endroit où ils vivent, et rester en contact avec eux dans leurs différents environnements. Nous avons ainsi conçu des campagnes promotionnelles imprégnées d'accents régionaux ou locaux afin de refléter ce à quoi nos clients sont le plus habitués. Citons à titre d'exemple deux initiatives couronnées de succès : la nouvelle chaîne musicale flamande intégrée dans notre offre télévisée et la notoriété acquise par l'une de nos publicités.

- « Anne » : la toute nouvelle chaîne de télévision propose de la «musique bien de chez nous». Anne est une chaîne de télévision digitale comprise dans l'offre standard et proposée exclusivement sur Belgacom TV depuis juillet. Les téléspectateurs ont accès en permanence à des clips musicaux, concerts et programmes spéciaux consacrés aux artistes flamands.
- « Qui a pris mon peignoir ? » : ce spot publicitaire pour Belgacom TV, destiné à promouvoir notre offre de films à la demande, a fait un tabac et a suscité l'engouement des consommateurs durant l'année. La version néerlandophone «Who took my badjas ?», en particulier, a créé un véritable buzz sur la toile comme dans les médias, totalisant des milliers de visites sur YouTube et dépassant les 170.000 fans sur Facebook.



Offres Proximus adaptées au client

En octobre, Proximus a lancé une nouvelle gamme de plans tarifaires mobiles avec des forfaits correspondant à différents profils d'utilisateur et des tarifs simples pour les appels vers n'importe quel réseau fixe ou mobile en Belgique. Certains plans tarifaires sont destinés aux clients qui utilisent leur GSM essentiellement pour appeler tandis que d'autres s'adressent à ceux qui envoient principalement des SMS. En outre, chaque plan tarifaire comprend un bonus de minutes ou de SMS gratuits.

Fidélité du client récompensée

- **Le premier Customer Day de Belgacom :** dans le cadre d'une initiative de Belgacom, le parc d'attractions Bobbejaanland a accueilli 14.000 clients de Belgacom et leurs familles au cours d'une journée exclusive placée sous le signe du divertissement.
- **Cadeaux de Belgacom :** en guise de remerciement envers les clients fidèles de Belgacom, un demi-million de cadeaux ont été distribués sur le site www.belgacomthanksyou.be et dans les points de vente de Belgacom.



La proximité souhaitée par nos clients

Croissance dans l'ensemble des points de contact

Vu l'étendue de notre gamme de produits et services, nous disposons également d'un vaste choix de canaux par le biais desquels nous entrons en contact avec nos clients. 2009 a été synonyme de croissance dans tous ces canaux.

Notre e-channel a rencontré un franc succès, avec une croissance de 51 % du nombre total de transactions de ventes. Via nos points de vente plus traditionnels, les transactions de ventes mobiles (abonnements et cartes prépayées) ont augmenté de 4 % dans nos propres canaux. Et via nos partenaires, c'est-à-dire les points de vente à gestion autonome, le nombre de transactions de ventes fixes (solutions vocales, internet et télévision) s'est accru de 26 %.

Cette croissance n'est pas seulement le fruit de nos méthodes de vente classiques. Nous avons apporté des changements importants afin de maximiser notre capacité à communiquer avec les clients. Parmi les changements les plus importants, citons l'ajout de cinq

points de vente au réseau propre de Belgacom. Nous disposons désormais de 121 Belgacom Centers, dont 91 points de vente tenus par nos collaborateurs et 30 points de vente avec du personnel sous-traitant.

Nous avons également lancé une différenciation en matière de service à la clientèle dans nos contacts front-office. Étant donné que nous comptons différents segments de clients, ce nouveau service à la clientèle fournit à chacun d'entre eux un service plus approprié et personnalisé. Conscients de l'importance capitale de notre personnel directement en contact avec les clients, nous avons continué à recruter et à former nos employés afin de les aider à fournir à chaque client un excellent service.

Mise en avant du «e»

Les clients évoluent eux aussi dans leur manière de se servir de la technologie. Ils sont de plus en plus nombreux à contacter Belgacom en ligne et à se procurer nos produits et services via nos sites web.

Cette observation a inspiré la création au printemps d'une e-Business Unit chargée de la gestion end-to-end de chaque site web du Groupe.

+51%
croissance des ventes
«e-channels»

Le «One Partner Program»

La création du «One Partner Program» est une autre initiative prise en 2009 afin de nous rapprocher de nos clients par le biais de liens plus étroits avec nos partenaires. Ce programme a créé un cadre juridique unique pour tous nos partenaires, pour les lignes de produits fixes et mobiles, pour CBU et EBU. Il a aligné les commissions de produits pour CBU et EBU et fourni un support uniforme adapté aux activités de chaque partenaire. Fin 2009, 1.500 partenaires étaient déjà concernés par nos démarches de convergence.

belgacom

VOUS EMMÈNE

Offrez-vous un Pack avec TV digitale gratuite



**Décodeur
gratuit
inclus**

Téléphonez et surfez avec Belgacom, et recevez votre abonnement gratuit à Belgacom TV Comfort, décodeur gratuit inclus. Que vous téléphoniez avec votre fixe ou votre GSM, il y a toujours un Pack qui vous convient. Vous regardez la TV gratuitement aussi longtemps que vous téléphonez et surfez avec Belgacom.

Découvrez les Packs : 0800 33 909 • www.belgacom.be/pack • Points de vente Belgacom

Sur le marché résidentiel, Tango a conservé sa position de leader dans le domaine des offres prépayées en menant une stratégie commerciale agressive et en innovant fortement au niveau de ses produits.

Notre stratégie pour le web consiste à rediriger les internautes visitant nos différents portails (proximus.be, belgacom.be, skynet.be, belgacomtv.be) vers un portail média/telco convergent et intégré. Nous serons ainsi en mesure de maximiser les interactions en ligne avec nos consommateurs. En novembre, nous avons fait un pas important dans cette direction en simplifiant et en harmonisant la structure et la présentation des sites web de Belgacom et de Proximus.

Entre-temps, le volume des ventes en ligne ne cesse de prendre de l'ampleur. Le total atteint déjà 4,6 % grâce à une croissance remarquable, en particulier pour les produits fixes : le volume des ventes en ligne d'internet et de télévision a enregistré une hausse de facteur 4 par rapport au début de l'année 2009.

La méthode Scarlet

Scarlet Belgique

Les performances de Scarlet s'alignent sur la stratégie d'intégration post-acquisition en 2009, et ce, en dépit des circonstances économiques exceptionnelles et du marché hautement concurrentiel. En renforçant son image de marque «no frills» (à bas prix), l'entreprise a lancé avec succès son offre quadruple play best-buy Scarlet One, comprenant la télévision digitale de Belgacom. La migration des clients sur le réseau de Belgacom était réalisée à 75 % au 31 décembre et devrait s'achever comme prévu au cours du premier trimestre de 2010. Les synergies opérationnelles et de réseau planifiées sont en cours de finalisation et se déroulent conformément aux attentes.

Scarlet Pays-Bas

Scarlet Pays-Bas a continué à fournir des services triple play offrant un bon rapport qualité-prix, tout en améliorant son efficacité opérationnelle. Des performances qui ont satisfait le consommateur : l'entre-

prise a été élue «meilleur service clientèle» par une société de consultance en service à la clientèle. Elle a par ailleurs conclu un contrat wholesale avec KPN concernant la fourniture de services DVBT combinés à son offre triple play à partir du deuxième trimestre de 2010.

Tango danse avec le succès au Luxembourg

Tango a brillamment consolidé sa présence sur le marché résidentiel et a mis à profit son potentiel de croissance dans le secteur professionnel. Les revenus ont augmenté, particulièrement grâce à l'exploitation des synergies, maintenant que la migration et l'intégration globale des infrastructures du Groupe Belgacom ont été menées à bon terme. De solides résultats financiers et des investissements critiques sur le réseau viennent compléter le bilan de cette année.

Sur le marché résidentiel, Tango a conservé sa position de leader dans le domaine des offres prépayées en menant une stratégie commerciale agressive et en innovant fortement au niveau de ses produits. L'entreprise a par ailleurs élargi sa base de clients sur le marché des abonnements, notamment par ses bons résultats sur le marché triple play, avec le lancement de la vitesse ADSL standard de 20 Mbps.

Sur le marché professionnel, Tango s'est alignée sur les priorités du Groupe, s'est concentrée sur les besoins des clients et a maximisé les synergies entre Belgacom, Telindus et Vodafone. Les premières réactions encourageantes sur le marché se sont concrétisées sous la forme de contrats conclus récemment.

Le partenariat exclusif conclu avec Vodafone en mars a amplifié la dimension internationale de Tango. Le lancement du partenariat avec Apple en juillet a permis à Tango d'intégrer à son catalogue un des appareils les plus populaires sur le marché.

Tango Complet
Vainqueur sur la vitesse
et sur le prix!

Plus de
100 €/an
d'économie!



10 fois plus rapide: ADSL jusqu'à 20 Mbit/s
et moins cher: ~~26 €~~ 16,50 €/mois

L'offre Tango Complet est conçue pour une durée d'engagement de 24 mois.
Prix de 19,90 € valable pour les clients éligibles au réseau fixe Tango.
(hors prix de l'abonnement de la ligne fixe).
Voir détails et conditions de l'offre dans l'un des points de vente Tango ou sur www.tango.lu



Nouveau concept de point de vente

- Création d'un environnement uniforme dans tous les points de vente, quel que soit leur type (Discovery Store, etc.), assurant la mise à niveau et le développement du réseau dans la même atmosphère.
- Harmonisation et équilibre au sein du Groupe entre les différentes marques de Belgacom et Proximus.
- Accentuation de la convergence et du multiple play.



L'internet plus sûr pour tous

La protection de nos clients et de leur vie privée constitue l'une de nos préoccupations essentielles. Nous entendons par ailleurs sensibiliser le grand public, en particulier les jeunes, à l'utilisation sécurisée de nos technologies. Nous avons ainsi distribué dans nos points de vente 30.000 dépliants fournissant des conseils aux adolescents sur l'utilisation sécurisée d'internet.

Choix sains

Nous fournissons avec chacun de nos GSM des informations relatives au niveau d'exposition aux champs électromagnétiques afin d'aider les clients à poser des choix responsables.

Offrir **les meilleures solutions à** **nos clients professionnels**



Les résultats de notre Enterprise Business Unit ont montré que Belgacom est capable d'innover dans tous ses segments et de soutenir la croissance de ses clients en leur proposant des offres qui répondent de mieux en mieux à leurs besoins. La rentabilité d'EBU a augmenté, passant de 47 % à 49 %. La qualité et la diversité de notre offre permettent à nos clients de composer leur propre combinaison parmi les produits et services que nous proposons. Ils peuvent ainsi élaborer la solution qui correspond le mieux à leurs besoins actuels et futurs. Il s'agit de l'un des principaux points forts du Groupe concernant le service offert à nos clients professionnels.

Explorer de nouveaux services

Notre plateforme Explore, offre convergente de solutions fixes et mobiles end-to-end intégrées, a continué à rencontrer un franc succès en 2009 pour atteindre 30.851 unités, ce qui confirme la confiance accordée par nos clients professionnels.

Belgacom a continué à développer des offres convergentes ciblées pour aider les PME à évoluer. «Fusion» propose des tarifs forfaitaires aux sociétés pour les appels entre collègues depuis une ligne fixe ou un GSM. 127.000 PME et indépendants y ont déjà souscrit. Cette offre répond à la promesse faite par Didier Bellens dans le rapport annuel de 2008 : «En 2009, nous nous attacherons à fidéliser les PME qui disposent d'une faible capacité technique en interne, en leur proposant une nouvelle approche intégrée simple.»

Dans le domaine de la téléphonie mobile, Belgacom a également participé au développement des PME et des indépendants. Le Groupe a consenti des efforts afin de permettre à ses clients d'utiliser la technologie de ses services de données mobiles en réduisant le niveau minimum d'activité pour accéder à la technologie. Les données mobiles avancées ont ainsi enregistré une croissance de 19,8 % par rapport à 2008.

Belgacom reste le fournisseur ICT préféré des entreprises. Malgré l'allongement des cycles d'achat et le report de certaines commandes, les services de centres de données, de housing et hosting et de visio-conférence ont poursuivi leur croissance.

Grâce à la qualité de nos services et de nos équipes et à la gamme de solutions que nous proposons à nos clients, Belgacom

a pu conserver sa position de leader dans le domaine de la téléphonie fixe, de la téléphonie mobile et des données et a réalisé des progrès dans le domaine des données mobiles.

Notre présence internationale a été renforcée par la création de Key International Account Managers. Les entreprises dont les centres de décision se trouvent dans différents pays disposent ainsi d'un point de contact unique avec nous, ce qui renforce notre approche orientée client et accroît la confiance de nos clients.

Soutenir les leaders de demain

Le futur de l'économie dépend du succès des nombreuses petites et moyennes entreprises. Ensemble, celles-ci fournissent la majeure partie de l'emploi en Europe et certaines d'entre elles seront les leaders de demain. Belgacom fournit des services adaptés aux besoins de ce segment, afin de promouvoir la croissance des PME et de s'assurer une part saine d'un marché en pleine croissance.

Une identité SME forte

2009 a vu le lancement à grande échelle du «Bizz», le nouveau concept de communication destiné aux PME. Avec Bizz, la dénomination pour «Belgacom at the service of all SME» («Belgacom au service de toutes les PME»), la division SME de Belgacom s'est dotée d'une vraie identité, tant sur le marché qu'au sein du Groupe.

Une proximité accrue vis-à-vis du client

Pendant l'année, nous avons poursuivi le déploiement de tous nos Bizz Corners, soit 57 au total, répartis sur toute la Belgique, et les avons pleinement intégrés dans



Michel De Coster – Executive Vice President Enterprise Business Unit

« Nous fournissons des solutions répondant aux attentes de nos clients les plus exigeants et les aidons ainsi à remporter de nouveaux succès. »

+19,8 %
croissance des données
mobiles avancées

notre nouveau concept de magasin. Nos clients peuvent ainsi bénéficier directement de conseils et ont la possibilité de fixer un rendez-vous à l'avance. Nous avons également lancé notre numéro unique de service à la clientèle 0800 33 500 pour tous les besoins propres aux PME, tant pour le trafic fixe que pour le trafic mobile.

Priorité au service à la clientèle

Parmi les nouveaux services proposés aux clients PME figure l'IT Assistant, qui a pour mission de résoudre les problèmes informatiques. Il s'agit d'un autre numéro 0800 accessible à toutes les PME désireuses de soumettre une question d'ordre IT. Ce système fonctionne selon le principe de l'obligation de résultat : si le problème est résolu, un montant fixe de 35 EUR est dû.

Dans le cadre de la convergence, nous avons lancé le Bizz Service Pack, qui regroupe un ensemble de services complémentaires destinés à nos clients triple play (fixe/mobile/internet). Ces derniers bénéficient d'un traitement prioritaire au Repair Desk pour la ligne fixe et à notre Customer Service Desk. Le pack comprend également l'IT Assistant. Avec des solutions convergées totalement flexibles et un niveau de service supérieur, ces packs sont particulièrement intéressants pour les indépendants.

Des transactions innovantes

Preuve de notre succès global, nous sommes parvenus à maintenir sous contrôle le taux de désengagement parmi les PME pour le trafic mobile vocal et l'internet et avons réalisé une bonne année en termes

d'acquisition mobile, tant pour le trafic vocal mobile que pour les données avancées mobiles.

Nous avons lancé une série de Bizz Deals fournissant des données avancées mobiles. Grâce à ceux-ci, les clients peuvent combiner un smartphone mobile ou un BlackBerry et un plan tarifaire internet mobile à un prix très intéressant : de quoi doper la pénétration de l'internet mobile dans les PME. Ils peuvent également bénéficier d'une offre de mobilité complète, combinant l'internet mobile et un ordinateur portable avec technologie 3G embarquée, en partenariat avec des fournisseurs et des canaux de vente IT. Cette offre a ensuite été étendue à l'ensemble de nos canaux de vente directe. Nous avons revu notre portefeuille «Internet on GSM» et «Mobile Internet on laptop», en lançant de nouvelles offres séduisantes. Ces offres ont continué à dynamiser les ventes et bénéficient des progrès engrangés au niveau de l'expérience client, comme la notification par SMS, tant en cas de roaming qu'en cas d'utilisation de données mobiles sur le réseau national, permettant au client de passer à un tarif plus avantageux.

Nous avons également introduit de nouvelles offres dans le domaine de la téléphonie mobile. Celles-ci comprennent une nouvelle série de plans tarifaires de téléphonie mobile pour PME (Bizz Happy et Bizz Flex) et le lancement de packs spécifiquement destinés aux PME, venant s'ajouter aux packs de CBU incluant les appels illimités gratuits de fixe à fixe.



Preuve de notre succès global, nous sommes parvenus à maintenir sous contrôle le taux de désengagement parmi les PME pour le trafic mobile vocal et l'internet et avons réalisé une année exceptionnelle en termes d'acquisition mobile, tant pour le trafic vocal mobile que pour les données avancées mobiles.



Notre offre de téléphonie fixe n'a cessé d'évoluer depuis l'époque où elle représentait notre service principal. En 2009, nous avons introduit une offre combinant la solution I-Office VoIP et nos plans tarifaires de téléphonie fixe haut de gamme. Nous avons ainsi pu positionner avec succès notre solution VoIP sur le marché des moyennes entreprises, comme l'a montré la hausse continue de la pénétration du Forum IP PABX.

Malgré un marché des données fixes fortement concurrentiel et largement saturé, nous avons réalisé de bons résultats dans le domaine de l'ADSL et enregistré une croissance continue de la connectivité Explore et des Explore Managed Services.

Pour les nouvelles entreprises, nous avons lancé le partenariat «Start Your Business» en collaboration avec ING, Electrabel et Systemat. Il s'agit d'un portail spécialisé fournissant aux entreprises naissantes toutes les informations dont elles ont besoin ainsi qu'une liste d'événements susceptibles de les intéresser.

Nous sommes partenaires de la campagne «je suis fantasTIC» menée par la Région wallonne, qui promeut les technologies ICT. Par ailleurs, nous avons conclu des accords fructueux, notamment avec Levis, Mercure, Eurobussing et Group Renault Motors. Nous avons en outre lancé, avec Hewlett Packard, le premier ordinateur portable 3G subsidié. En 2010, Bizz met le cap sur l'ICT. Nous

lancerons un nouveau canal de vente ICT par agents, qui couvrira la vente de matériel ICT, dont des ordinateurs portables et des serveurs. Nous lancerons également des packs d'applications ICT, qui combineront toutes les applications ICT classiques dont ont besoin les PME, et nous en assurerons l'installation. Nous surmonterons de la sorte ce qui s'avère souvent être une source de réticence vis-à-vis de ces produits.

Préparer le terrain pour 2010

Nous resterons proches de nos clients, fidèles en cela à notre stratégie de proximité. Ce faisant, nous serons prêts à répondre à l'appel chaque fois qu'ils auront besoin d'un service ou d'un équipement. Nous poserons un nouveau jalon dans le domaine des services grâce à notre nouveau call

**Bizz rend l'internet mobile accessible
à tous les indépendants et les PME.**

Bizz Deal
€ 289
htva*



Bizz présente le Bizz Deal de la rentrée



Smartphone Samsung C6625

- Smartphone 3G
- Clavier complet
- GPS
- Windows Mobile 6.1

€ 180,99 htva*



Option Mobile Internet 200MB

Connectez-vous à l'internet et consultez vos e-mails où et quand vous voulez sur votre smartphone.

€ 108 htva*

soit €9 htva (au lieu de € 16,52 htva)
facturés mensuellement pendant 12 mois.*

Plus d'infos dans votre Bizz Corner ou dans un point de vente Proximus.

Au sein de notre Enterprise Business Unit, notre ambition est d'être le premier fournisseur de services ICT centrés sur le réseau, offrant à nos clients des solutions professionnelles end-to-end.

center dédié aux PME. Nous proposerons également aux moyennes entreprises des solutions de partage de comptes, avec des tarifs mobiles plus avantageux couvrant plusieurs collaborateurs. Nous présentons une proposition de vente unique : une solution complète et convergente comprenant des services fixes, mobiles et internet. De plus, les PME représentent plus de 13 % de la base de clientèle de Belgacom TV.

Supporter nos clients corporate

Au sein de notre Enterprise Business Unit, notre ambition est d'être le premier fournisseur de services ICT centrés sur le réseau, offrant à nos clients des solutions professionnelles end-to-end. La stratégie en 2009 consistait à soutenir nos clients pendant la crise et à veiller à la réalisation de nos objectifs respectifs en termes de budget. Cette stratégie s'est révélée productive, car nous avons été capables de mettre en œuvre un grand nombre de projets stratégiques pour nos clients. Les fondements sont en place en vue d'améliorer leurs infrastructures ICT au cours des prochaines années et de continuer à construire ensemble l'avenir du secteur ICT en Belgique.

Répondre à 6 attentes

Afin de mieux répondre aux attentes des clients, nous avons réorganisé nos solutions en 6 catégories : réseau, sécurité, centre de données, communications unifiées, applications et mobilité. Ces 6 catégories ont prouvé qu'elles pouvaient fournir les solutions appropriées à nos clients.

Nous avons renforcé nos partenariats avec des leaders du marché et sommes ainsi en mesure de fournir des solutions basées sur les normes du secteur et prévoyant la possibilité d'extensions ultérieures en cas d'évolution des besoins des clients.

Nous sommes parvenus à conclure des contrats dans tous les segments. En conséquence, nous maintenons notre

position dans le domaine de la voix mobile et nous avons remporté de nouveaux contrats en matière de données mobiles. Nos solutions ICT se sont développées dans toutes les catégories. Grâce à l'infrastructure de notre centre de données, nous avons pu fournir des solutions sur site et des services aussi bien hébergés que gérés. Le choix appartient donc à nos clients, qui peuvent également combiner les meilleures options en fonction de leurs besoins actuels et futurs. Nous avons également constaté que notre approche de convergence portait ses fruits : des sociétés comme Dexia, KBC et Sea-Invest ont privilégié la valeur plutôt que les coûts et ont poursuivi leur collaboration avec nous.

Changer en interne pour un meilleur impact en externe

En interne, nous avons mis sur pied des projets visant à améliorer l'efficacité de la gestion des offres et nous envisageons d'introduire SAP EPS début 2010. Afin de mieux traduire les besoins des clients en solutions convergées pratiques, la Belgacom Corporate University a mis l'accent sur les connaissances ICT dans la formation destinée aux équipes de vente. Nous avons encore renforcé l'interaction avec le client, par le biais de nombreux ateliers et événements couronnés de succès, comme la «STAR Conference», organisée dans le cadre de l'European Business Summit, et «The Night of ICT». Totalement remanié, le site web de Belgacom (ict.belgacom.be) se dote d'un nouveau look et d'une structure claire, basée sur nos nouvelles propositions de valeur. De plus, avec le lancement du blog One Magazine (www.onemagazine.be) lié au magazine destiné aux clients et bien connu en version papier, nous avons ajouté une dimension nouvelle à l'interactivité avec le client.

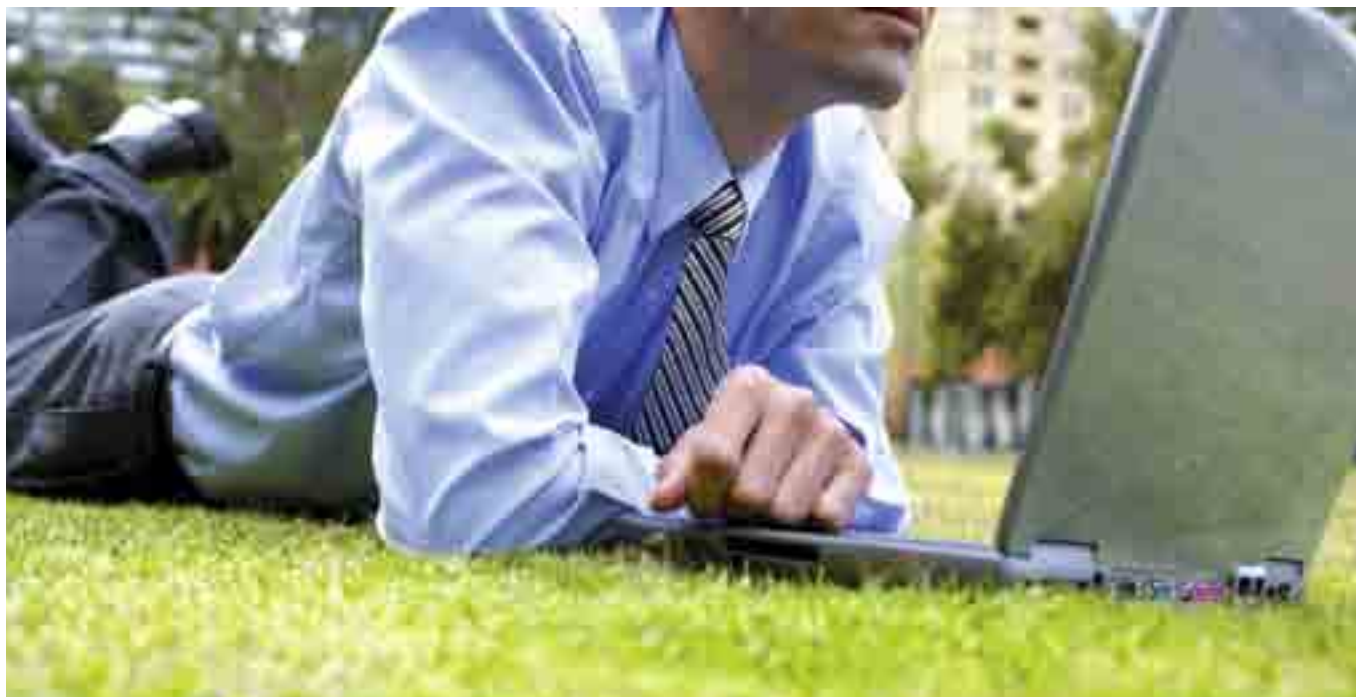
Afin de guider nos clients dans un environnement en perpétuel changement, nous avons développé le concept de l'«uprooted enterprise»⁽¹⁾ ainsi que de nouvelles



Explore

Explore a évolué d'une solution de connectivité à une plateforme avancée de services ICT. En intégrant des services fixes et mobiles, cette plateforme a fourni de nouvelles possibilités à nos clients, comme un back-up mobile pour des sites Explore et un réseau de données mobiles pour le télétravail. Explore a en outre bénéficié, signe de notre approche « end-to-end », d'un nouveau portail de reporting avec un dashboard intégré pour les services de connectivité et ICT.

(1) <http://ict.belgacom.be/nl/aboutbelgacom/theuprootedentreprise.asp>



Nous nous sommes efforcés à établir des ponts entre les pays, à améliorer la perception du Groupe Belgacom et à accroître le potentiel des forces de vente internationales.

propositions de valeur qui répondent à leurs besoins et attentes. Nous avons encouragé les entreprises à exploiter les avantages de l'ICT, à profiter pleinement des opportunités qu'offre le marché, à identifier les défis et à les relever avec enthousiasme. Ce sont en effet les entreprises qui peuvent évoluer au rythme du contexte économique changeant. Et leur capacité à s'adapter et à faire preuve de flexibilité provient de leur confiance dans l'ICT. Belgacom s'est positionnée en tant que partenaire de ces entreprises, veillant à ce que leurs services ICT soient opérationnels 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

Centres de données et « cloud computing »

Au sein de Belgacom, nous restons à la pointe de l'évolution et suivons les nouvelles tendances concernant l'utilisation de centres de données et du « cloud computing ». Nos centres de données permettent aux clients de sauvegarder leurs données en toute sécurité sur des ordinateurs distants hébergés par Belgacom. Le « cloud computing » va encore plus loin en permettant aux clients de partager des ressources informatiques via internet, au lieu d'utiliser des logiciels ou de stocker des données sur leurs propres ordinateurs.

Dans ces deux domaines, les résultats financiers de 2009 ont été supérieurs aux attentes. Nos performances ont dépassé nos

objectifs, avec une croissance significative dans la plupart des domaines. Ce succès est plus remarquable encore à un moment où les entreprises ont réduit leurs dépenses IT et reporté leurs investissements. Nous avons accordé une attention toute particulière à ce segment et, au vu des résultats de fin d'année, notre investissement en temps et en effort est plus que justifié.

Des volumes plus élevés ont compensé l'érosion des prix. Nous avons opté pour une approche hybride pour nos clients, dans laquelle nous avons fourni des services de « cloud computing » en tant qu'alternative aux services ICT traditionnels sur site. Des projets majeurs sont déjà en cours en ce qui concerne le stockage et le serveur business. De plus en plus d'entreprises feront un plus grand usage des services gérés. Les solutions innovantes que nous proposons à nos clients en termes de postes de travail démontrent que nous sommes également prêts pour la prochaine vague de virtualisation : le desktop virtualisé.

Nos Business Innovation et Datacenter Services sont à présent intégrés dans nos Datacenter et Application Services. Il s'agit plus qu'une simple réorganisation administrative. Cette intégration ouvre la voie à d'autres développements intéressants, dans lesquels nous reflétons en interne le potentiel d'une offre de services transversaux à nos clients tels que le streaming,

l'affichage numérique, les écrans médias, l'IPTV et la vidéosurveillance gérée.

Autres engagements pour 2010

En 2010, nous continuerons à nous pencher sur la satisfaction client, en améliorant encore les compétences des équipes de vente et en veillant à fournir au client une expérience «end-to-end» supérieure. Nous implémenterons en outre des programmes en vue de renforcer la relation avec nos clients et d'aider ces derniers à innover dans leurs activités.

Belgacom continuera à mettre l'accent sur une offre convergente améliorée, combinant la téléphonie fixe, mobile et IP avec les communications unifiées. Elle continuera également à investir dans ses centres de données et services gérés afin de croître encore et d'exploiter pleinement, en Belgique comme à l'étranger, l'opportunité que présentent les services de cloud computing et à la demande.

Notre présence internationale

Belgacom se dote de plus en plus d'une présence internationale. La Belgique reste notre marché principal, mais un programme minutieux d'acquisitions et de liens commerciaux nous permet de décrocher des contrats au-delà de nos frontières sur des marchés clés soigneusement sélectionnés. Cette stratégie ciblée a donné une valeur ajoutée à nos activités internationales.

Adaptation de notre organisation

L'Enterprise Business Unit (EBU) bénéficie d'une position forte et établie sur le marché belge des services professionnels. En 2009, nous sommes parvenus à étendre nos capacités en vue d'atteindre un marché plus large. Nous avons en effet créé une nouvelle organisation - International Sales & Marketing.

L'objectif de cette nouvelle organisation était de répondre aux besoins des clients désireux de compter sur un partenaire ICT capable de leur offrir des solutions transfrontalières transparentes. Ce type de solutions est de plus en plus demandé par nombre de nos clients belges exerçant des activités internationales. La demande est également présente auprès de nombreux clients relevant de notre segment international, car les clients recherchent de solides acteurs régionaux. Nous nous concentrons sur 5 pays en plus de la Belgique : France, Luxembourg, Espagne, Pays-Bas et Royaume-Uni.

L'objectif a été atteint et les résultats sont manifestes, après seulement un an de cette nouvelle configuration. Nous nous sommes efforcés à établir des ponts entre les pays, à améliorer la perception du Groupe Belgacom et à accroître le potentiel des forces de vente internationales. Cette politique nous a permis de gagner de nouveaux marchés parmi des entreprises et organisations internationales.

La clé du succès

L'une de nos innovations cruciales a été la création de Key International Accounts. Il s'agit d'un groupe bien défini de clients internationaux qui disposent de centres de décision dans différents pays. Chaque Key International Account est pris en charge par son propre Key International Account Manager. Concrètement, notre organisation vise à fournir un service optimal en termes d'activités transfrontalières et à répondre aux besoins de nos clients situés en dehors des six pays où nous sommes directement présents.

Jusqu'à présent, d'importants clients internationaux concluaient souvent des accords distincts avec nos différentes organisations sur différents territoires et nous gérons séparément chacun de ces accords. Dans la nouvelle organisation, un seul Key International Account Manager s'assure que chacun de ces clients bénéficie d'un service complet indépendamment des frontières. Si cette organisation contribue à une plus grande efficacité, elle renforce également la perception du Groupe Belgacom auprès de bon nombre de nos clients internationaux. Cette perception renforcée et ce plus grand prestige se traduisent par une plateforme de marketing plus attrayante pour nos services internationaux.

L'organisation International Sales & Marketing (ISM) est responsable de la gestion de notre stratégie de vente pour les Key International Accounts et de la coordination des programmes «Key International Account Managers» et «Global Account Management». Elle détecte également tout nouveau potentiel commercial international et soutient les six pays d'EBU en termes d'opportunités internationales complexes, de gestion des offres, de conception technique et de support de prévente.

Partie intégrante du Groupe Belgacom, cette nouvelle organisation ISM deviendra l'un des principaux piliers de croissance au sein d'EBU.



Un nombre croissant de clients utilise les mêmes types de services et d'applications sur leur GSM et leur ordinateur portable que ceux dont ils bénéficient déjà sur leur ordinateur à domicile et au travail. Le lancement du HTC Magic répond directement à cet intérêt croissant des clients.



Aider nos clients à réduire leurs émissions de CO₂

Nos produits et services peuvent amener nos clients à adopter des modes de vie et des habitudes de travail plus efficaces en termes d'émissions de CO₂ et de consommation d'énergie. Des rapports, tels que l'étude Smart 2020 de la GeSI/du Climate Group, révèlent qu'en permettant à d'autres secteurs de réduire leurs émissions de CO₂, le secteur ICT pourrait réduire l'ensemble des émissions de pas moins de 15 % d'ici 2020, soit un volume de CO₂ cinq fois supérieur à sa propre empreinte en 2020 → www.smart2020.org. Nous avons lancé un outil en ligne aidant nos clients à calculer leurs économies de CO₂ grâce à l'utilisation de nos solutions de visioconférence et de télétravail. → www.belgacom.be/ict

Leader

dans le domaine des services internationaux de carrier

Le marché des services internationaux de carrier, dont le but est d'acheminer le trafic pour d'autres opérateurs, est extrêmement spécialisé et concurrentiel. Forte de ses solides compétences techniques et de son approche centrée sur les besoins des clients, BICS est bien placée pour faire face à la concurrence sur ce marché.



Daniel Kurgan - CEO Belgacom International Carrier Services

« Nos excellents chiffres de croissance combinés à une stratégie efficace en termes de fusions et d'acquisitions nous ont permis de nous hisser dans le Top 4 mondial : une réalisation exceptionnelle pour BICS. »

19 milliards
de minutes acheminées
en 2009

Et en 2009, elle ne s'est pas contentée de rivaliser avec la concurrence. Elle a enregistré un énorme succès. Elle s'est positionnée en tant que leader dans le transport des volumes importants à des marges réduites.

La collaboration avec MTN

BICS a connu une année 2009 exceptionnelle, marquée par une croissance continue de ses activités organiques et par la transaction conclue avec MTN Group.

En juin, BICS a annoncé l'extension de sa collaboration stratégique avec le groupe de télécommunications mobiles sud-africain MTN, le plus grand groupe d'opérateurs mobiles en Afrique. Il s'agissait d'une étape essentielle dans sa stratégie visant à devenir un leader sur le marché international des carriers. Finalisée en novembre, cette transaction apportera des économies d'échelle, améliorera l'efficacité et réduira les coûts.

BICS s'est hissée parmi les quatre premiers opérateurs mondiaux pour le trafic vocal international. En 2009, elle a acheminé 19 milliards de minutes et a accru ses revenus de 9,9 %. Elle est désormais le plus grand carrier international en Afrique, mais l'entreprise est également devenue l'un des principaux acteurs de la consolidation du secteur.

Belgacom détient 57,6 % contre 22,4 % pour Swisscom et 20 % pour MTN. Cette transaction est un bel exemple d'entreprise belge leader sur la scène internationale.

Cette stratégie s'est avérée payante et nous en récoltons désormais les fruits.

D'une manière générale, BICS a enregistré une hausse du trafic acheminé, tant au niveau du nombre de minutes que du volume de SMS et de MMS acheminés. Elle a gagné plus de 100 nouveaux contrats pour les données mobiles. L'entreprise dispose désormais d'un champ d'application et d'un volume réels. Il s'agit d'un travail de spécialiste et nous décrochons des marchés parce que nous offrons à nos clients une transparence au niveau des prix et des garanties en matière de niveaux de service.

BICS a également étendu ses activités organiques et enregistré un EBITDA supérieur à 100 millions EUR (consolidé à 100 %) et une marge d'EBITDA de 8,5 %. Dans un environnement pourtant extrêmement concurrentiel, la croissance continue des activités vocales a constitué un facteur clé de succès, essentiellement dans le segment mobile, tout particulièrement en Afrique et en Asie. BICS a également tiré parti de son réseau terrestre européen et de son réseau sous-marin mondial grâce à des ventes significatives de services de capacité (lignes louées à haut débit) aux opérateurs en Europe, au Moyen-Orient et en Asie. Elle a par ailleurs consolidé sa position de leader du marché dans le domaine des services carrier de données mobiles (signalisation, messagerie et roaming GPRS) en augmentant l'utilisation et sa part de marché. Parallèlement, BICS s'est employée à contrôler étroitement ses dépenses d'exploitation afin de maintenir



+9,9 %

augmentation des
revenus de BICS

BICS est désormais le plus grand carrier international en Afrique, mais l'entreprise est également devenue l'un des principaux acteurs de la consolidation du secteur.

leur croissance sous le taux de croissance de la marge brute.

Progresser dans la chaîne de valeur

Conformément à sa stratégie visant à progresser dans la chaîne de valeur mobile, BICS a déployé de nouveaux services à valeur ajoutée dans le secteur sans fil, en ce compris le lancement de son hub de roaming. Elle est ainsi devenue le seul fournisseur à disposer du certificat "Open Connectivity" de la GSM Association (GSMA) en termes de SMS Hubbing, Global Roaming Quality et Roaming Hubbing.

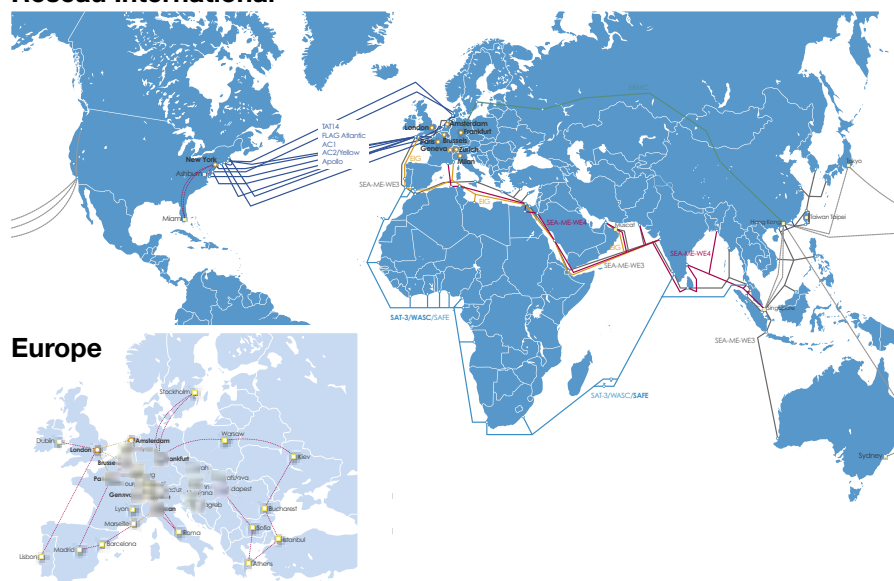
BICS a également fait ses premiers pas sur le marché du transfert mobile d'argent en proposant son service de paiement international HomeSend®, devenu l'une des deux solutions officielles soutenues par la GSMA.

Au cours de l'année 2009, BICS a commencé à remplacer progressivement TDM, l'infrastructure de commutation actuelle, par une solution du réseau de nouvelle génération. Cette nouvelle plateforme permettra l'utilisation de fonctions techniques avancées et améliorera ce faisant l'efficacité opérationnelle de BICS tout en réduisant fortement les coûts liés aux dépenses en capital et dépenses d'exploitation.

En 2010, BICS se concentrera sur la mise en application de la transaction avec MTN, la migration de la plateforme de commutation et le déploiement ultérieur de ses nouvelles initiatives mobiles. Elle poursuivra

également sa stratégie de consolidation, en concluant de nouveaux contrats de sous-traitance. BICS continue à se concentrer sur les régions en croissance en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient, tout en accroissant sa chaîne de valeur en renforçant sa position de leader dans le domaine des données mobiles.

Réseau International



A high-angle photograph of two children sitting at a white table, focused on drawing. The child in the foreground is a boy with dark hair, wearing a bright yellow t-shirt and blue denim overalls over a light-colored shirt. He is holding a black marker and looking down at his drawing. The child in the background is a girl with long dark hair, wearing a green long-sleeved shirt and a green visor. She is also looking down at her drawing. On the table, there are various drawing supplies, including a purple marker and a blue and white striped object. The background is a solid blue surface.

Aller de l'avant avec notre personnel

Belgacom s'est vu décerner le label de Top Employer en 2009 et ce, pour une bonne raison. Notre société investit dans son personnel, veille à sa formation, reste attentive à ses attentes et communique avec lui. En 2009, Belgacom a démontré de manière éclatante la qualité de sa collaboration avec son personnel en intégrant ses filiales belges dans le Groupe. Elle a également jeté les bases d'un nouveau mode de fonctionnement, conformément à sa nouvelle approche privilégiant la position centrale du client.



L'engagement de notre personnel

Afin de permettre à Belgacom de tirer profit des opportunités et de faire face aux défis de l'année 2009, il était essentiel d'informer correctement les collaborateurs de l'ensemble du Groupe et de susciter leur implication. En début d'année, nous avons dès lors communiqué un message clair : la récession nous apporterait son lot de difficultés, mais notre évolution vers la convergence nous fournirait de nouvelles opportunités de succès.



Astrid De Lathauwer - Executive Vice President Human Resources

«Ensemble, nous ferons la différence.

Cette devise, appliquée dans l'ensemble du Groupe, à tous les niveaux, rend nos actions HR cohérentes aux yeux des collaborateurs. Nous réunissons nos talents afin de répondre aux besoins des clients et de générer des innovations.»

En 2009, notre approche HR a été articulée autour des actions suivantes :

- l'intégration de toutes nos ressources au sein d'une seule et même organisation, dans un climat de respect mutuel ;
- la convergence, le déploiement et le développement de nos talents afin de nous permettre de répondre aux besoins des clients et de générer des innovations ;
- la mise en œuvre de notre stratégie, nous permettant d'organiser le travail de manière plus souple ;
- la promotion d'actions visant à concilier vie professionnelle et vie privée, qui a entraîné un intérêt et un taux de participation accrus parmi notre personnel ;
- la diversité, davantage qu'un simple engagement.

Une intégration respectueuse

L'intégration de toutes nos ressources au sein d'une seule et même organisation s'est déroulée dans un climat de respect mutuel. La Convention Collective de Travail 2009-2010 de Belgacom nous a permis de traiter tous les collaborateurs sur un pied d'égalité. Des conventions collectives fournissant des garanties sur le transfert des avantages ont également été signées avec les filiales de Belgacom.

Une plateforme sociale, réunissant tous les partenaires sociaux de toutes les filiales et le Comité de direction du Groupe Belgacom, a négocié les différentes phases de l'intégration.

L'émergence d'une nouvelle culture

Une culture d'entreprise partagée et solidaire se construit dans le temps, en s'appuyant sur les expériences issues de la collaboration entre les équipes. Elle vise à soutenir nos objectifs de convergence et la stratégie du Groupe. Plutôt que d'opter pour une approche "top-down", nous avons, par des campagnes et actions relatives aux valeurs du Groupe (Respect, Can Do, Passion), incité les collaborateurs à mettre ces dernières en pratique de leur propre initiative. Les campagnes ont visé à accroître la compréhension de notre culture, en vue d'inspirer plutôt que de persuader les collaborateurs. Parallèlement, le développement systématique des compétences, la formation et les évaluations des performances ont permis à chacun de mieux percevoir la façon d'appliquer ces valeurs dans ses tâches quotidiennes. Si les Business Units et bon nombre d'équipes ont pris de nombreuses initiatives, des collaborateurs ont également proposé des idées personnelles.

Développer notre personnel pour plus de convergence

Recrutement

La mobilité interne a augmenté de 20 %, avec 1.100 changements de fonction. Le recrutement externe, lui, a diminué de 25 % l'année dernière. Toutefois, 638 personnes ont été recrutées et le Groupe est parvenu à maintenir son profil élevé et sa solide posi-



tion sur le marché externe du travail. Le recrutement a essentiellement eu lieu pour des fonctions ICT, des fonctions de vente pour les call centers et les points de vente et des fonctions de techniciens.

Nous avons poursuivi notre projet "Young Potential" en recrutant 36 jeunes diplômés à haut potentiel, qui ont adhéré à notre programme intensif de coaching et de développement de carrière. Nous avons également intégré les médias et réseaux sociaux émergents dans notre procédure de recrutement, utilisant LinkedIn, Facebook et les blogs pour atteindre les talents sur le Net.

Formation

En 2009, la Belgacom Corporate University a dispensé quelques 430.000 heures de cours à destination du Groupe. 86% des employés ont suivi au moins une formation en 2009.

En 2009, nous avons adapté notre approche afin de soutenir nos objectifs de croissance et notre structure en matière de clientèle en accordant à cette dernière une place de plus en plus centrale. L'accent a été mis sur l'orientation client et la convergence, sur l'excellence opérationnelle et les nouvelles technologies, ainsi que sur le leadership. Des programmes pilotes de formation ont été créés après avoir analysé les besoins futurs des services de vente et des services clientèle de première ligne. Divers modules de formation ont été développés, en ce compris nos "Académies de Vente" et le Master

Class en Marketing organisé par la Belgacom Corporate University en collaboration avec la Vlerick Management School de Gand.

Pour une flexibilité accrue du travail

L'attention toute particulière accordée à l'amélioration du service à la clientèle a également impliqué des changements au niveau de certaines de nos pratiques et méthodes de travail. Nous avons dès lors mis en œuvre la stratégie en organisant notre travail d'une manière plus flexible. De nouveaux accords au sein de notre organisation ont été conclus avec les partenaires sociaux. Ces accords concilient les nouvelles exigences professionnelles et les priorités sociales des collaborateurs. Elles ont en outre un impact direct sur la satisfaction des clients. Le programme Care & Ease, par exemple, prévoit désormais des installations en soirée chez nos clients résidentiels. Nous faisons également preuve d'une plus grande flexibilité dans la gestion des pics au niveau de la charge de travail, grâce à l'introduction de nouveaux horaires de travail en équipe et un coaching renforcé. Une approche permettant de différencier les services par catégorie de clients a été également développée.

Nos initiatives

- Dans le cadre de la campagne "Qui partage nos valeurs ?", nos collaborateurs ont été invités à nous communiquer ce que les valeurs du Groupe signifiaient pour eux et qui, selon eux, les incarnait au mieux.
- Les cadres supérieurs et les Business Units ont développé une série d'événements visant à promouvoir les valeurs, notamment un séminaire invitant les vendeurs à réfléchir à la façon de mettre les valeurs en pratique dans leur fonction.
- Des programmes pilotes relatifs aux "cercles de qualité" – un processus de feed-back impliquant clients et collaborateurs en contact direct avec des clients (voir page 23) – ont fourni aux collaborateurs un nouveau niveau d'influence et de confiance dans leurs contacts, tout en améliorant l'orientation client et la satisfaction des collaborateurs par rapport à leur travail.
- Elix, l'enquête annuelle auprès du personnel, a révélé des progrès dans la mise en pratique des valeurs et l'implication du personnel. Elle a favorisé un véritable dialogue parmi l'ensemble du personnel.

Il ne s'agit toutefois que d'un début. Nous avons développé un programme pluriannuel qui verra en 2010 la mise en œuvre d'un nouveau plan d'actions.



La promotion de l'environnement

En 2009, nous avons mis toute une série de nouvelles facilités à la disposition de nos collaborateurs. Parmi celles-ci, citons le "plan cafétéria", assorti de diverses options de mobilité, qui encourage les collaborateurs à s'engager en faveur de l'environnement et à réduire leurs frais de déplacement, ou encore l'écochèque, qui permet d'acheter des produits écologiques à des prix plus avantageux. Des collaborateurs ont également participé à l'initiative "Friday Bike Day" organisée par la Région de Bruxelles-Capitale (dans le cadre de laquelle 113 cyclistes ont parcouru ensemble 30.769 kilomètres). Nous avons décidé d'étendre l'initiative à l'ensemble du pays en 2010 et d'organiser au printemps une action "Bike to work".



En 2009, nous avons remporté le "Top Employer" award décerné par l'Institut CRF.



Vacances enfantines
automne-hiver-printemps 2009-2010



belgacom

8.600
enfants ont participé
aux activités organisées
pendant les vacances

Gérer l'équilibre vie privée/ vie professionnelle et le bien-être

Belgacom est fière d'avoir pu apporter une dimension sociale à la vie professionnelle de son personnel, dans le cadre de sa contribution à la réalisation d'un équilibre entre vie professionnelle et privée. En 2009, de nombreuses initiatives supplémentaires ont vu le jour dans ce domaine.

La Work-Life Unit a organisé des événements importants pour le personnel. Parmi ceux-ci, citons le Belgacom Group Fun Day, qui a attiré plus de 12.528 collaborateurs et membres de leur famille, et la fête de fin d'année pour les enfants des collaborateurs qui a réuni 10.580 participants.

Soucieux du bien-être de nos collaborateurs, nous avons par ailleurs poursuivi notre campagne de prévention-santé qui prévoit notamment un check-up médical gratuit axé sur la recherche de pathologies courantes auprès des collaborateurs d'âge moyen (auquel 2.315 collaborateurs se sont inscrits). Le Groupe a également soutenu les collaborateurs et membres de leur famille qui ont participé aux 20 kilomètres de Bruxelles (l'occasion de promouvoir la convivialité au sein du Groupe). Il a en outre apporté son soutien au service de garde d'enfants malades à domicile (6.207 heures) ainsi qu'à des activités pendant les vacances scolaires auxquelles ont participé plus de 8.600 enfants.

Dans le cadre des activités liées à la santé et la sécurité, nous avons organisé des collectes de sang en collaboration avec la Croix-Rouge au siège central de Belgacom, des campagnes de sécurité routière pour nos chauffeurs, la journée «No smoking day» à Bruxelles en mai et des campagnes de prévention des

accidents. À cet égard, nous avons poursuivi nos efforts en vue de créer un lieu de travail plus sûr. En 2009, nous avons lancé une campagne de sensibilisation en vue de réduire le nombre de chutes et de trébuchements, avec des résultats positifs.

Le stress lié au travail est une préoccupation croissante des pays développés résultant d'importants changements intervenus dans le monde moderne. Les restructurations continues constituent l'une des principales causes du stress au travail. Chez Belgacom, nous devons constamment nous adapter aux nouvelles technologies et aux évolutions du marché. Les changements dans notre travail sont donc fréquents. Désireux de mettre l'accent sur la sensibilisation dans une phase initiale, nous avons développé une politique globale afin d'éviter les problèmes au travail, incluant tous les aspects liés au stress, au harcèlement moral, au harcèlement sexuel et aux actes de violence. Des conseils, personnes de contact et outils spécifiques sont disponibles au sein du Groupe. En 2009, nous avons lancé un outil d'auto-évaluation du stress appelé ISAT. Cet outil permet aux collaborateurs de mesurer leur niveau de stress et de déterminer les facteurs de stress pour les aider à résoudre ensemble ce problème avec leur manager. Des informations détaillées sur les directives de Belgacom relatives à un environnement de travail responsable sont disponibles sur notre intranet.

Belgacom accueille également les activités de The Pulse. Cette initiative lancée par un groupe de collaborateurs enthousiastes propose, en dehors des heures de travail, des cours et ateliers allant de la photographie et de la réalisation de vidéos à la peinture, en passant par l'art dramatique et même la danse disco.

La promotion de la diversité

Belgacom accorde une grande importance à la diversité sur le lieu de travail. Plus qu'un simple engagement, la diversité fait partie intégrante de notre approche HR. Le label décerné par le ministre fédéral pour l'Égalité des chances et le ministre fédéral de l'Emploi et de l'Informatisation a été renouvelé cette année et démontre que nos propres préoccupations sont en phase avec celles de la société en général. Nous agissons en faveur de l'intégration de personnes atteintes d'un handicap, de la promotion des femmes, d'une gestion plus ciblée des collaborateurs de plus de 45 ans et d'une gestion intégrée de personnes d'origines ethniques diverses, qui constituent un pourcentage croissant de notre personnel.

Handicap

Soucieux de l'intégration sur le marché du travail de personnes atteintes d'un handicap, nous avons pris de nouvelles mesures en 2009. Ces mesures comprennent notamment un contrôle systématique de la qualité des dispositions prises par Belgacom en vue de l'intégration de personnes atteintes d'un handicap. Grâce au partenariat créé avec l'organisation caritative Wheel-it, nos collaborateurs chargés du recrutement disposent d'un accès spécial à la base de données de Wheel-it comprenant les CV de candidats et nous pouvons poster nos emplois vacants sur le site web de l'organisation. Nous avons également inspecté tous nos bâtiments situés sur le territoire belge afin de vérifier leur accessibilité sur la base d'un grand nombre de critères. Ceux-ci concernaient des éléments évidents comme les ascenseurs, les passages et les accès, mais aussi la proximité de transports en commun et la mise à disposition de places de parking réservées.

Âge

Nous nous préoccupons également des enjeux liés à l'âge de nos collaborateurs. Conformément aux idées progressistes actuelles, nous accordons une attention particulière aux possibilités et défis en la matière : les collaborateurs de 50 ans ont-ils les mêmes besoins que ceux de 20 ans ? Quels sont les besoins et attentes des travailleurs plus âgés ? Comment assurer au mieux le transfert des connaissances entre les générations ?

Nous avons demandé à Randstad Diversity de procéder à une évaluation. Des groupes de discussion ont ainsi été créés, permettant à une cinquantaine de collaborateurs de plus de 45 ans de donner leur avis sur toute

une série d'éléments en rapport avec l'âge (valeur ajoutée, différences de salaire, avenir du Groupe Belgacom, facteurs de motivation, autres besoins et rôles différents pour les ressources humaines, etc.). Randstad a été chargée de procéder à une analyse approfondie des informations récoltées et de proposer des lignes d'action pour notre gestion des questions liées à l'âge.

Égalité hommes-femmes

L'égalité entre hommes et femmes est l'une de nos plus grandes priorités. Davantage de femmes devraient occuper des fonctions de direction/de haut niveau. Au sein de Winc., notre réseau de femmes, des mesures ont été prises afin de faciliter leurs contacts professionnels et d'évaluer les possibilités de promotion. Nous avons lancé un programme de «mentoring» pour les femmes. Les femmes occupant un poste de cadre moyen ont à présent la possibilité de bénéficier du coaching de collègues occupant un poste de cadre supérieur. Cette possibilité a créé des liens qui permettent des contacts et des échanges en dehors de la relation hiérarchique, en termes de développement de carrière et d'expérience ou encore d'équilibre entre vie professionnelle et privée.

L'impact positif de notre approche dans le domaine HR

Reconnaissance interne

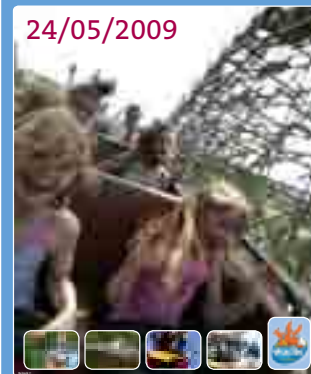
Notre politique et notre approche ont porté leurs fruits en 2009, comme en témoignent les résultats du Groupe. Le Groupe a tenu ses promesses et il s'est développé. Les résultats de l'enquête Elix (Employee Loyalty Survey) montrent clairement que l'engagement du personnel a augmenté, notamment grâce au sentiment accru de la sécurité d'emploi. Nos collaborateurs ont bien accueilli les changements et ont confiance en l'avenir du Groupe.

Reconnaissance externe

Nous nous sommes vu décerner deux awards en 2009. Nous figurons sur la liste des "Most Wanted Companies" de Vlerick-References & Vacature et avons remporté le "Top Employer" award décerné par l'Institut CRF. Ces distinctions confirment que les pratiques et politiques HR de Belgacom permettent au Groupe de se maintenir parmi les employeurs de premier plan et que nous sommes bien connus pour nos investissements dans le personnel et pour notre vaste programme de formation.

Belgacom Fun Day

24/05/2009



belgacom

12.528

employés et leurs familles ont participé au Belgacom Fun Day

Objectifs du Groupe Belgacom en matière de personnel pour 2010

- Poursuivre le développement de compétences complémentaires pour de futures fonctions en renforçant nos aptitudes en termes de services à la clientèle et d'orientation client.
- Continuer à investir dans le changement de culture et la gestion du changement afin d'améliorer la satisfaction des clients.
- Adapter notre organisation afin de l'axer davantage sur le client.

Aller de l'avant en tant qu'entreprise responsable

En 2009, Belgacom a fait de la responsabilité sociale d'entreprise un élément central de sa stratégie et de ses activités en tant que Groupe, démontrant que nous sommes une société qui prend au sérieux ses responsabilités à l'égard de la communauté et du monde au sens plus large. Pour refléter ces propos, nous intégrons pour la première fois notre rapport RSE dans notre rapport annuel et démontrons par la même occasion que la RSE fait désormais partie intégrante de nos activités.

- 52 • Notre stratégie en matière de RSE
- 54 • Faits marquants 2009
- 56 • Notre gestion de la RSE
- 60 • Améliorer l'accès aux communications
- 64 • Favoriser une société à faible carbone
- 70 • Communiquer en matière de champs électromagnétiques et de santé
- 72 • Promouvoir une culture de travail positive
- 74 • Développer une chaîne d'approvisionnement responsable
- 76 • Soutenir nos communautés
- 78 • Réalisations et engagements
- 80 • Chiffres clés
- 82 • A propos de notre reporting en matière de RSE
- 83 • Rapport de l'auditeur indépendant
- 84 • Tableau référentiel GRI





Notre stratégie en matière de RSE

La crise économique et financière a renforcé l'importance de la transparence, de l'éthique et de la gouvernance, tandis que les attentes des parties prenantes sont restées élevées sur le plan environnemental et social. En conséquence, les principes de la responsabilité sociétale ont été placés à un niveau jamais atteint, qui ne cessera de croître à l'avenir, et au cœur même des activités.



Didier Bellens - Administrateur Délégué

“ Nous réussissons à être une entreprise rentable. Maintenant, je veux que Belgacom réussisse à être durable. Je crois que nous sommes en bonne voie pour devenir d'ici 2012 une entreprise à la pointe en matière de responsabilité sociétale. ”

→ Voir également l'interview de notre Administrateur Délégué dans le rapport d'activités

Chez Belgacom, nous croyons en une approche responsable et durable de notre business. La RSE constitue une composante clé de notre mission d'entreprise et un outil de gestion stratégique. La RSE nous aide à anticiper les tendances sociétales et les attentes des parties prenantes. Elle favorise l'innovation et ouvre des perspectives de nouveaux débouchés commerciaux prometteurs, comme l'illustrent nos initiatives dans le secteur de l'e-santé. Elle permet, par ailleurs, une efficacité énergétique accrue et une réduction des émissions de carbone via le recours aux applications des TIC. Le soutien apporté aux programmes de formation aux TIC et les dons de PC à des écoles et des ONG contribuent à réduire la fracture numérique. En optimisant notre consommation d'énergie et nos productions de déchets, nous réduisons nos coûts. En sensibilisant les jeunes à l'importance d'une utilisation sûre de nos technologies et au changement climatique, nous préparons mieux les générations futures. En informant les consommateurs dans les domaines des champs électromagnétiques et de la santé, nous aidons les clients à poser des choix responsables. En développant une culture de travail placée sous le triple signe de l'équité, de la sécurité et de la diversité, nous attirons et conservons des talents. La chaîne d'approvisionnement responsable mise en place par nos soins nous aide à gérer les risques en termes d'image et à accroître notre excellence opérationnelle. En donnant du temps et de l'argent à des bonnes causes, nous cherchons à améliorer la qualité de vie dans les communautés au sein desquelles nous opérons.

Notre ambition, à l'horizon 2012, est d'être reconnue comme une société à la pointe en terme de responsabilité sociétale, et nous pensons être sur la bonne voie.

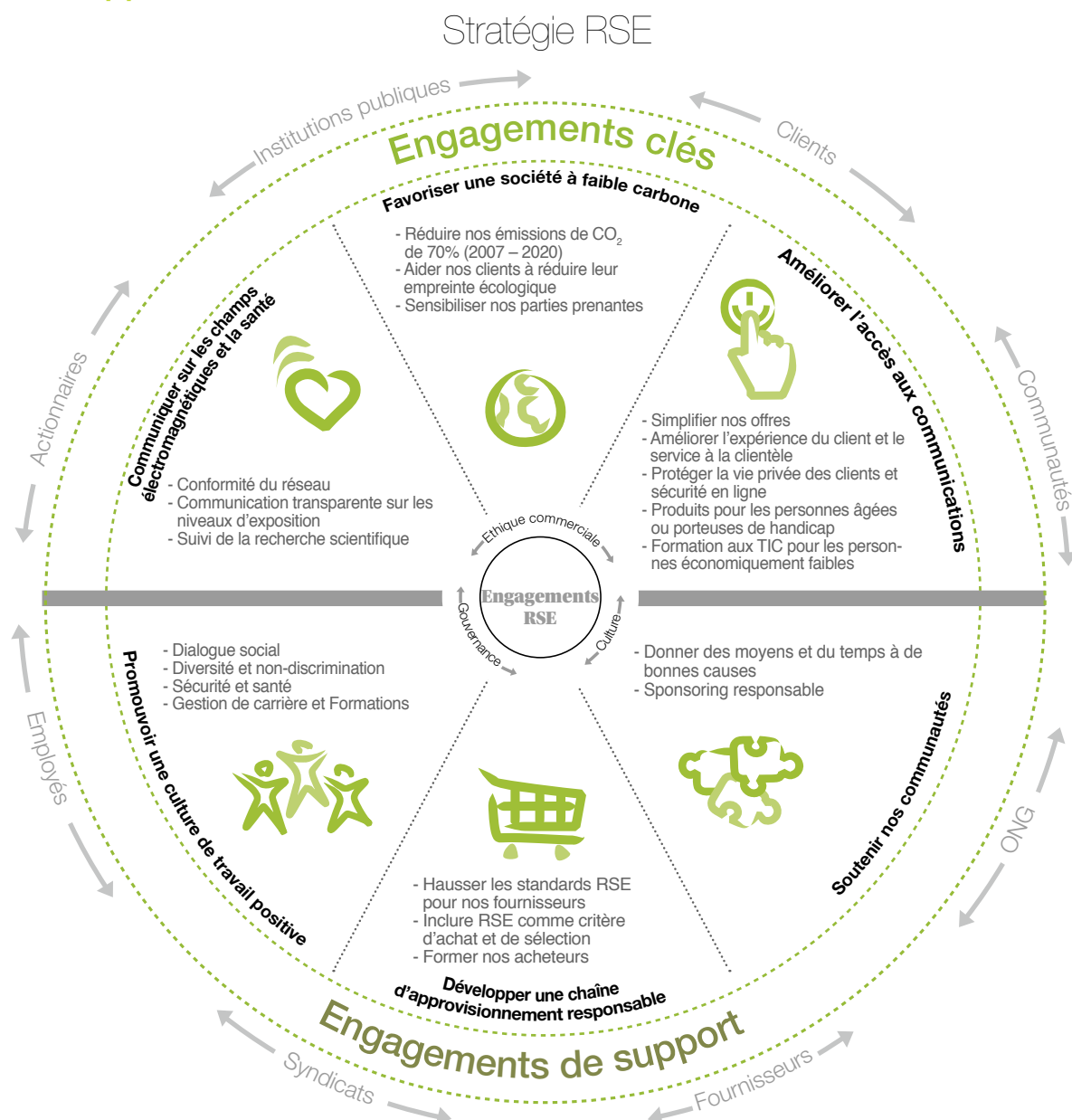
Notre stratégie RSE vise à promouvoir une société digitale inclusive et un développement durable. Elle repose sur six engagements.

Présentation de la stratégie

Mission – En tant qu'entreprise responsable, Belgacom entend être le fournisseur privilégié de solutions intuitives de bout en bout combinant télécommunications fixes et mobiles, IT et médias, permettant ainsi à ses clients de gérer et d'enrichir leur vie durablement.

Priorités RSE

- Promouvoir une société digitale inclusive
- Permettre un développement durable



Faits marquants en 2009

Notre gestion de la RSE

Soucieux d'intégrer davantage encore la RSE dans nos activités quotidiennes, nous avons élaboré un solide plan d'action quinquennal en matière de RSE et un modèle de gouvernance avalisés tant par le Comité de direction de Belgacom que par le Conseil d'Administration.

→ plus d'info page 56



Nous avons commencé à aligner nos activités internationales sur la stratégie du Groupe en matière de RSE.

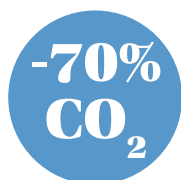
Soutenir nos communautés

Nous avons investi 1,5 million EUR dans le soutien aux communautés dans lesquelles nous sommes présents.

→ plus d'info page 76



**Une diminution des émissions de CO₂ de 70%.
Nous nous y engageons dès à présent.**



Favoriser une société à faible carbone

Nous nous sommes assignés pour objectif une réduction de 70 % de nos émissions de CO₂ sur la période 2007-2020 et avons promu des produits et des solutions respectueuses de l'environnement pour nos clients.

→ plus d'info page 64

Développer une chaîne d'approvisionnement responsable

Nous avons procédé à une évaluation détaillée de la performance de 23 fournisseurs stratégiques sous l'angle de la RSE.

→ plus d'info page 74

Promouvoir une culture de travail positive

Nous avons rédigé un nouveau Code de conduite, afin de mieux intégrer notre mission, nos valeurs et nos principes en matière de RSE et communiquerons ce nouveau Code en 2010.

→ plus d'info page 72



Améliorer l'accès aux communications

Nous avons continué à réduire la fracture numérique, en promouvant des offres convergentes axées sur la simplicité, en proposant des offres sur mesure aux personnes âgées et aux personnes handicapées, en faisant don de 775 PC et en dispensant des formations aux TIC à 7.000 personnes.

→ plus d'info page 60

Communiquer sur les champs électromagnétiques et la santé

Nous avons étendu notre communication relative à l'impact des champs électromagnétiques sur la santé et nous communiquons désormais en toute transparence concernant l'ensemble de nos appareils sans fil.

→ plus d'info page 70



Nous menons des opérations de sensibilisation dans les écoles sur un usage sûr d'internet et sur les changements climatiques, en collaboration avec nos partenaires.

Défis en 2010

- Poursuite de l'intégration de nos filiales internationales dans la stratégie et les plans d'action de notre Groupe en matière de RSE.
- Amélioration de notre dialogue avec nos parties prenantes.
- Aide à nos business units en vue d'une mise en oeuvre réussie du plan d'action du Groupe en matière de RSE.

→ voir notre tableau des réalisations et engagements à la page 78



Notre gestion de la RSE

Notre approche en matière de RSE poursuit les objectifs suivants

- **s'engager** à l'égard des parties prenantes, afin de comprendre leurs attentes
- **répondre** aux parties prenantes via nos programmes en matière de RSE, en mettant l'accent sur les questions essentielles
- **surveiller** les progrès de nos programmes en matière de RSE et rendre compte à nos parties prenantes des progrès réalisés.

S'engager à l'égard des parties prenantes, afin de comprendre leurs attentes

Parmi nos parties prenantes figurent les collaborateurs, les investisseurs, les clients, les ONG, les autorités et régulateurs et les communautés dans lesquelles nous sommes présents. Nos interactions avec nos parties prenantes prennent différentes formes : le présent rapport RSE, les questionnaires qu'analystes, investisseurs, fournisseurs, clients et organisations de RSE nous invitent à compléter, nos réunions avec les parties prenantes et les réponses aux demandes adressées à csr@belgacom.be. Cette année, nous avons pris de nouvelles mesures afin de mieux comprendre les perceptions et attentes de nos parties prenantes et nous continuerons à améliorer notre dialogue avec elles en 2010.

Nous avons confié à l'université de Louvain le soin de mener des interviews indépendantes avec un large panel de **parties prenantes externes** : syndicats, groupements de consommateurs, ONG, associations sectorielles, fournisseurs, autorités publiques et associations de RSE. Nous avons demandé à 31 parties prenantes comment elles percevaient nos activités dans le domaine de la RSE et quelles étaient leurs attentes en la matière. Les résultats de l'étude confirment que nos choix stratégiques en matière de RSE rencontrent les préoccupations de nos parties prenantes.

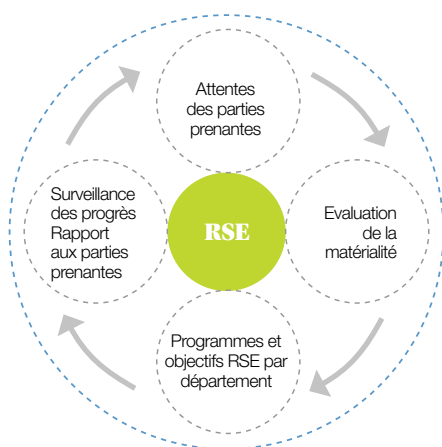
Nous avons mené une étude sur les perceptions et les attentes de notre **personnel** en matière de RSE. Cet examen a confirmé l'importance que notre personnel accorde à la RSE et sa volonté de participer à des projets en la matière. Globalement, nos actions en matière de RSE restent insuffisamment connues.

Nous avons inséré, dans nos présentations aux **investisseurs** et analystes, des rubriques relatives à la RSE et communiqué aux investisseurs nos résultats environnementaux, via le Carbon Disclosure Project. Nous accordons beaucoup d'importance aux commentaires que les agences de rating consacrent à nos résultats en matière de RSE. Ces commentaires nous aident, en effet, à améliorer la qualité de notre reporting.

Nous avons également mené une étude de marché de grande envergure consacrée aux **tendances sociétales**. Observation rassurante, cette étude nous a confirmé que plusieurs de ces tendances sociétales étaient déjà prises en compte dans nos actions en matière de RSE. Exemples :

« **Environnement et santé** » : la thématique « environnement et santé » ne cesse de gagner en importance pour la société. Les consommateurs n'axeront pourtant pas leurs choix sur l'environnement et la santé si cela impacte le mode de vie. Aux entreprises d'assumer la responsabilité et les coûts afférents. Nous prenons cette tendance en compte en fournissant des informations sur les impacts sanitaires potentiels de nos produits sans fil et en proposant des alternatives plus respectueuses de l'environnement au même niveau de prix, comme le téléphone solaire E1107 que nous avons vendu à 49 EUR.

« **Consommateur intelligent et connecté** » : aujourd'hui que l'internet fait partie intégrante de notre société, les consommateurs font des choix de plus en plus conscients et informés. Il sera primordial de communiquer d'une manière honnête et transparente si nous voulons continuer à bénéficier de la confiance et de la fidélité de nos clients. Nous nous devons, dès



90%
des employés pensent que
Belgacom est engagé dans la RSE

17%
veulent participer en dehors
des heures de bureau

46%
veulent participer activement

92%
trouvent important d'être
informés sur les activités RSE

Base: 1.208 employés



lors, d'aider les gens à être en ligne, de les éduquer, de leur fournir des informations simples et objectives et d'empêcher que ne se creuse davantage la fracture numérique.

Répondre aux attentes des parties prenantes

Soucieux de répondre aux attentes de nos parties prenantes, nous avons amélioré notre modèle de gouvernance en matière de RSE, nous avons affûté notre stratégie RSE et l'avons intégrée dans les priorités de nos départements et avons accentué nos communications en matière de RSE. Ce nouveau plan et ce nouveau modèle de gouvernance RSE ont reçu l'aval du Comité de direction de Belgacom et de son Conseil d'Administration. Nous avons également honoré les engagements que nous avions pris.

→ Cf. notre tableau des réalisations et engagements à la page 78.

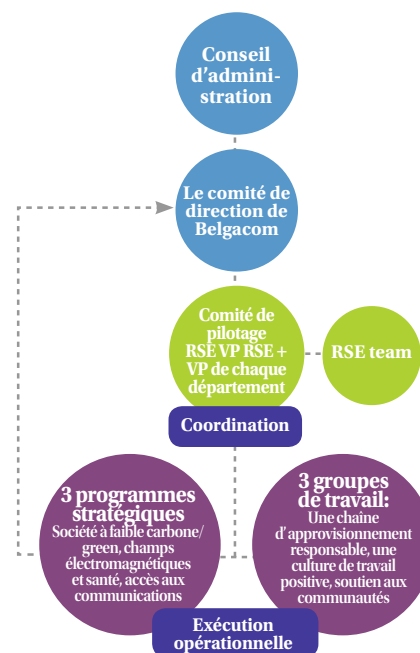
Gouvernance en termes de RSE

Notre mission, nos valeurs d'entreprise (Respect, Can Do, Passion) et notre Charte de Gouvernance d'Entreprise confortent notre approche de l'activité et de la responsabilité sociétale d'entreprise. Ces fondations permettront de créer et de préserver une culture de vigilance, d'adhérer à des processus et procédures de gestion durable et de conformité et d'en promouvoir la mise en oeuvre.

Pour intégrer davantage encore la RSE dans notre organisation, nous avons rédigé un nouveau Code de conduite sous le titre « La façon dont nous menons un business responsable ». Ce Code traduit, en un document de référence, notre mission, notre stratégie, les valeurs de notre entreprise et notre objectif en matière de RSE. Où qu'ils soient, tous les membres du personnel de Belgacom partagent une même manière de travailler, expression de la nouvelle culture de l'entreprise. Nous communiquerons ce Code aux employés en 2010.

Notre approche a pour pierre angulaire l'élaboration d'une structure interne de gouvernance et de reporting centrée sur deux pôles : le département RSE du Groupe et le Comité de pilotage RSE, avec en leur sein les Vice-Présidents de chaque département. Ces entités sont placées sous la direction de la Vice-Présidente Group CSR, qui rapporte directement à l'Administrateur Délégué et au Comité de direction du Groupe.

Nous avons désigné des représentants RSE au sein de chaque département. Ces représentants travailleront en étroite collaboration avec l'équipe RSE du Groupe en vue de la mise en oeuvre des actions entreprises en ce domaine. Nos priorités essentielles en



Nous avons intégré les principales actions menées en matière de RSE dans les plans stratégiques de nos business units et défini des objectifs clairs, afin de pouvoir surveiller les progrès réalisés.

matière de RSE sont gérées sous forme de « programmes stratégiques d’entreprise », avec des rapports d’avancement mensuels à notre Comité de direction de Belgacom.

Évaluation de pertinence et intégration de la RSE dans nos départements

Nous nous sommes fondés sur les résultats des enquêtes auprès de nos parties prenantes, sur notre analyse de tendances sociétales, sur une évaluation comparative de nos pairs et sur des interviews de nos collaborateurs pour évaluer la mesure dans laquelle les questions de RSE que nous traitons étaient toujours jugées essentielles par nos parties prenantes et notre société. Nous avons été rassurés de découvrir que les six enjeux de RSE sur lesquels nous travaillons depuis trois ans restent les plus pertinents, si l’on en juge par leur impact financier et d’image sur notre activité ainsi que par le degré de préoccupation des parties prenantes. Notre reporting en matière de RSE met l’accent sur ces enjeux de RSE revêtant une pertinence particulière (cf. tableau ci-dessous).

Nous avons organisé des ateliers impliquant une cinquantaine de membres du personnel afin de hiérarchiser les actions en matière de RSE requises pour traiter nos enjeux de RSE pendant les cinq prochaines années. Les priorités en matière de RSE ont été définies en fonction de leur importance (pour les parties prenantes et pour Belgacom) et de notre niveau de maturité actuel. Nous avons intégré les principales actions menées en matière de RSE dans les plans stratégiques de nos business units et défini des objectifs clairs, afin de pouvoir surveiller les progrès réalisés.

Niveau de maturité	Haut	Fondation/Charité Reward and recognition Santé, sécurité, bien-être	Formation et développement Déploiement responsable du réseau	
	Moyen	Investissement dans les communautés locales Efficacité énergétique Prix clair Implication des employés Gestion des déchets Recherche scientifique sur les ondes électromagnétiques Assurer une éducation aux TIC	Communication sur les ondes électromagnétiques et la santé Vie privée et usage sûr des produits Égalité des chances et diversité Réduction de la fracture digitale	
	Bas	Volontariat pour les employés Biodiversité Eau	Réduction de l'empreinte écologique Solutions vertes pour les clients Service clientèle	
		Bas	Moyen	Haut
Priorités clés pour Belgacom et ses parties prenantes				

Priorité 1

Priorité 2

Monitoring

Basse priorité



La RSE et nos activités internationales

Nos activités en matière de RSE ont mis l'accent jusqu'à présent sur la Belgique. Conscients de la nécessité d'étendre le champ d'application de la RSE à nos activités internationales, nous avons commencé à travailler en ce sens. Nous avons évalué l'importance et le niveau de maturité de la RSE dans nos filiales internationales en fonction d'un questionnaire d'auto-évaluation et de réunions de suivi. Nous continuerons à oeuvrer à l'intégration de nos activités internationales en 2010, afin de les inclure dans notre stratégie de Groupe en matière de RSE. Entre-temps, nous avons décidé de fournir un tableau présentant la synthèse de leurs activités et des principales réalisations en matière de RSE jusqu'à présent. Nous avons également mis en lumière, au fil du présent rapport, quelques-unes de leurs initiatives en matière de RSE.

	Description activité	ETP en 2009	Contrôle de Belgacom	Enjeux matériels en termes de RSE	Principales réalisations
Telindus Grande-Bretagne	Services et solutions TIC centrés sur le réseau (installation, maintenance, consultance et services)	166	100%	Changement climatique, environnement de travail positif, chaîne d'approvisionnement responsable	ISO 14001, ISO 9001, ISO 27000, certification IPP, système d'évaluation des fournisseurs
Telindus Pays-Bas (y compris ISIT)		222	100%		ISO9001, SCC/VCA, ISO27001 (en préparation)
Telindus Luxembourg		327	64,69%		ISO 9001, partenaire fondateur du centre de sensibilisation "Luxembourg Safer Internet" (www.Lusi.lu)
Telindus France		636	100%		UN Global Compact, ISO9001, ISO 14001, ISO 27001 prévu
Telindus Espagne		218	100%		ISO 14001,
Tango	Propose des services fixes, mobiles et internet au Luxembourg	87	100%	Accès aux communications, champs électromagnétiques et santé, environnement de travail positif	Offres "Best Buy", campagnes promouvant une utilisation sûre
Scarlet Pays-Bas	Revendeur de services téléphoniques internet, fixes et mobiles aux Pays-Bas	55	100%	Accès aux communications	Lauréat du "Customer Service Award"

Une approche et des adhésions conjointes

Conscients de la nécessité d'une approche collective de nos défis en matière de RSE, nous avons adhéré à l'initiative GeSI (Global e-Sustainability Initiative), qui promeut la collaboration entre opérateurs et revendeurs télécoms sur les questions communes de RSE. Nous sommes membres actifs de différentes organisations sectorielles et associations spécifiquement consacrées à la RSE, comme le groupe de travail de la European Telecommunications Network Operators' Association consacré au développement durable, le réseau « Business & Society » (le réseau belge en matière de RSE) et « CSR Europe ». Nous figurons parmi les membres fondateurs du réseau RSE de la Louvain school of management.



Concetta Fagard - Vice President Group CSR, Sponsoring, PR & Events

Nous avons réussi à totalement intégrer la RSE dans chacune des Business Units. Avec mon équipe, mon rôle est de suivre, de mettre au défi et de soutenir tous les départements de la société afin que les objectifs RSE ne soient pas seulement intégrés dans les feuilles de route mais qu'ils soient vivants dans nos activités quotidiennes.

Nous continuerons à oeuvrer à l'intégration de nos activités internationales en 2010, afin de les inclure dans notre stratégie de Groupe en matière de RSE.



Améliorer l'accès aux communications

Du fait que les télécommunications facilitent considérablement notre vie quotidienne, nous entendons rendre nos produits et services accessibles au plus grand nombre, quels que soient les obstacles d'ordre géographique, économique et physique et en offrant une sécurité et une convivialité optimales. Les initiatives entreprises en vue de simplifier nos offres, d'améliorer l'expérience du client et notre service à la clientèle, la manière dont nous garantissons la sécurité en ligne de nos clients et dont nous protégeons leur vie privée et le fait de contribuer à réduire la fracture numérique en améliorant l'accès pour les personnes désavantagées sont des éléments essentiels pour réaliser cet objectif ambitieux.



Réalisations

Simplification de nos offres et réduction de nos prix

Nos nouveaux services fournissent les avantages de la convergence à nos clients : une plus grande liberté et plus de simplicité pour une meilleure opération en termes de qualité et de prix. Grâce au nouveau **Pack All-in-One**, le client peut téléphoner gratuitement après 17 heures et le week-end d'une ligne fixe ou d'un GSM vers tous les numéros en Belgique et surfer gratuitement le week-end à la maison ou sur un ordinateur portable quel que soit l'endroit où il se trouve. La télévision numérique est incluse sans frais supplémentaires.

Nos tarifs de roaming ont considérablement diminué (-67 % pour les SMS par exemple), conformément aux décisions de la Commission européenne.

Belgacom a joué un rôle actif dans la campagne «**Start2surf@home**» du gouvernement fédéral, qui vise à fournir les avantages de l'internet à domicile au public le plus large et à réduire la fracture numérique entre ceux qui ont actuellement accès aux 3 millions de connexions internet actives dans notre pays et ceux qui ne disposent pas de cet accès. Le kit Start2Surf de Belgacom comprend un nouvel ordinateur équipé de tous les logiciels nécessaires, y compris un logiciel antivirus et antispam, et 12 mois d'accès gratuit à Belgacom Internet Budget. Chaque acheteur bénéficie également d'une journée de formation axée sur l'utilisation de l'ordinateur et d'internet, d'un service après-vente gratuit par téléphone et d'un avantage fiscal (récupération de 21 % du prix d'achat hors T.V.A.)

→ www.belgacom.be/s2s

Nous avons collaboré avec l'autorité de régulation nationale en vue de faciliter la comparaison, par le public, des tarifs des opérateurs. Belgacom a réservé un accueil favorable au **simulateur tarifaire** développé par l'autorité de régulation nationale, car il permet une mesure objective du service, tenant compte aussi bien du prix que de la qualité. Cet outil révèle clairement que Belgacom propose une offre intéressante à chaque client, non seulement en termes de qualité, mais aussi de prix. → www.meilleurtarif.be

En mai, le Conseil belge de la concurrence a infligé une amende de 66 millions EUR à Belgacom Mobile, lui reprochant un abus de position dominante sur le marché professionnel en 2004 et 2005, du fait de l'application, à ses clients, d'une sous-facturation des appels sur son propre réseau, portant ainsi préjudice à ses concurrents. Au même moment, le Conseil a rejeté quatre autres plaintes introduites à l'encontre de Belgacom Mobile, ce qui démontre parfaitement les incertitudes concernant le droit de la concurrence. Belgacom Mobile a introduit un recours contre le jugement. L'affaire est toujours en cours d'examen. Le Groupe Belgacom veille tout particulièrement à garantir la conformité avec les règles en vigueur. Compte tenu cependant du caractère peu clair de ces règles, des jugements de tribunaux sont souvent requis pour fournir une orientation définitive quant à leur signification exacte.

Accent mis sur l'amélioration du service à la clientèle et de l'expérience du client

Notre programme Care & Ease a été l'une de nos priorités en 2009. «Care» mesure la satisfaction de «bout en bout» de nos clients. «Ease» vise à simplifier l'accès des clients à nos services. L'introduction de nouveaux créneaux plus précis pour les rendez-vous en journée, le regroupement de différents numéros d'accès de call centers de support sous un numéro unique pour les clients résidentiels et un numéro unique pour les clients professionnels, la simplification des menus vocaux interactifs et l'amélioration du «First Time Right» pour le support aussi bien à distance que sur le terrain sont autant d'initiatives qui ont permis de faciliter les relations commerciales avec le client. L'identification proactive des installations Do It Yourself réalisées de manière non optimale et d'autres possibilités individuelles d'amélioration de la qualité fournissant un support aux clients concernés ont renforcé notre approche Care. En 2010, Customer Operations poursuivra sur cette voie en améliorant davantage encore l'expérience globale du client.

Priorités clés

- **Simplifier nos offres**
- **Améliorer l'expérience du client et le service à la clientèle**
- **Protéger la vie privée des clients et sécurité en ligne**
- **Produits pour les personnes âgées ou porteuses de handicap**
- **Formation aux TIC pour les personnes économiquement faibles**



Nous tâchons de protéger nos clients en toutes situations,

et nous sommes particulièrement attachés à réagir promptement aux incidents. Assurer la sécurité de nos clients et les informer en cas de problème fait partie intégrante de notre orientation vers le client. Nous avons dû mettre en œuvre cette année notre plan de gestion de crise pour résoudre deux pannes de réseau et une attaque de sécurité. Lors d'un pic de trafic, notre réseau mobile et notre réseau à large bande ont chacun connu une panne majeure cette année. Nos techniciens et nos fournisseurs d'équipement ont rapidement identifié la cause du problème et les fonctionnalités complètes des réseaux ont été rétablies rapidement. Nous avons régulièrement informé nos clients durant ces pannes, via des canaux alternatifs comme Twitter et les blogs, et via SMS. Des gestes commerciaux ont également été accordés.

Une fois les services restaurés, Belgacom a attaché une attention particulière à communiquer en toute transparence sur les causes de la panne et a présenté des excuses aux clients concernés en leur envoyant un message adapté par SMS ou mail.

Plus tard dans l'année, un pirate informatique a publié à deux reprises les codes de connexion de plusieurs de nos clients. Nos techniciens ont examiné comment le pirate informatique a pu obtenir ces codes et ont immédiatement fourni un nouveau mot de passe à tous les clients concernés.

Des actions ont été prises pour éviter la répétition de ce genre d'incidents dans le futur.



La sécurité des enfants en ligne est particulièrement importante pour Belgacom. Nous sommes partenaires de deux ONG pour sensibiliser les enfants à une utilisation sûre de nos technologies

Dans le cadre du programme Safer Internet de la Commission européenne, Telindus Luxembourg a développé son site web www.lusi.lu fournissant des conseils, des jeux et des nouvelles pour les enfants, les adolescents et les adultes en vue de les sensibiliser à une utilisation sûre d'internet.

Protection de la vie privée de nos clients et promotion d'une utilisation responsable de nos technologies

La protection des données et la protection de la vie privée sont des aspects de plus en plus importants pour tous les types de clients. Notre politique relative à la vie privée est disponible dans son intégralité sur notre intranet et notre système de gestion pour la sécurité de l'information est certifié ISO27001.

Nous proposons des solutions techniques qui fournissent à nos clients le niveau le plus élevé de sécurité sur tous nos produits. Sur Belgacom TV, le contenu pour adultes est protégé par défaut au niveau le plus élevé de sécurité du contrôle parental.

Pour internet, le contrôle parental est disponible sur demande dans notre solution Norton Security, qui peut être téléchargée gratuitement sur notre site web. Des systèmes de filtrage ont également été mis à disposition afin de bloquer sur les GSM du contenu pour adultes fourni par le biais de services de tiers. Sur le portail multimédia Vodafone live! un message d'avertissement précède l'ouverture de sites pour adultes.

Notre entreprise accorde une importance toute particulière à la **sécurité en ligne des enfants** et a conclu un partenariat avec deux ONG afin de sensibiliser les enfants à une utilisation sécurisée de nos technologies. Nous soutenons **Action Innocence** qui, cette année, a rencontré dans les écoles 3.198 élèves pour les sensibiliser aux dangers d'internet. Nous avons également accueilli deux conférences d'Action Innocence destinées aux membres du personnel du Groupe Belgacom. Nous avons continué à soutenir **Child Focus**, le Centre européen pour enfants disparus et sexuellement exploités, en mettant à la disposition de ses membres des espaces de bureaux dans des bâtiments de Belgacom et en soutenant sa campagne de prévention sur une utilisation plus sûre d'internet. Nous avons distribué dans nos points de vente 30.000 dépliants fournissant des conseils aux adolescents sur l'utilisation sécurisée d'internet. Nous sommes également membres du Comité « Belgian Integrated Network for Safer Internet », un projet financé par la Commission européenne.

En tant que signataires du Cadre européen pour une utilisation plus sûre des téléphones mobiles par les enfants et les adolescents, nous avons également participé à l'établissement du **code de conduite belge pour une utilisation plus sûre des téléphones mobiles** par les adolescents et les enfants. Ce code de conduite est signé par tous les membres du GSM Operators' Forum (GOF) et décrit des règles que ces derniers s'engagent à respecter. → www.gofguidelines.be

L'ETNO, (European Telecommunications Network Operators Association), dont nous faisons partie, considère la protection des enfants en ligne comme une priorité. Belgacom participe au groupe de travail qui vise à échanger et à diffuser des bonnes pratiques dans ce domaine.

Lancement de nouveaux produits répondant aux besoins des personnes âgées et désavantagées

Belgacom propose **aux personnes âgées** des GSM spécialement conçus à leur intention. Simples et conviviaux, ces appareils fournissent des services de base et sont dotés d'un écran clair et lisible, de grandes touches et d'un puissant haut-parleur.

Pour les enfants souffrant d'une maladie chronique ou de longue durée, **Bednet** (→ www.bednet.be) et **Take Off** (→ www.asbl-takeoff-vzw.be) créent un réseau virtuel leur permettant de rester en contact avec leur instituteur et leurs camarades de classe, de poursuivre leur apprentissage à distance et d'éviter ainsi de les voir prendre du retard ou décrocher. Belgacom fournit le matériel, les logiciels et les connexions internet entre les classes et les maisons ou établissements hospitaliers. En 2009, quelque 75 enfants ont bénéficié du support de Bednet et 40 enfants ont bénéficié des actions de Take Off.

Belgacom a fourni le matériel de **visioconférence à l'hôpital universitaire Maria Midde-lares** de Gand, qui implique plus étroitement les médecins généralistes dans des consultations multidisciplinaires concernant des cas de cancer. Ce moyen permet au patient de bénéficier de la meilleure coordination possible entre médecins traitants, dans l'hôpital et en dehors de celui-ci, et permet également au médecin généraliste de gagner du temps. Ce projet pilote est soutenu par l'INAMI (Institut national d'assurance maladie invalidité)

Un **projet de télésurveillance** innovant, basé sur les SMS et mettant en relation des médecins généralistes et des patients cardiaques ayant quitté l'hôpital après y avoir suivi

un traitement, permet de réduire le nombre de patients devant être réhospitalisés (40 % de patients atteints d'une défaillance cardiaque doivent être réhospitalisés dans les six mois). Plus d'informations concernant le rôle de Belgacom sur → www.belgium-hf.be.

En collaboration avec les mutualités belges, Belgacom a lancé **Zorg TV**, qui fournit des informations et un coaching à 25 patients souffrant du diabète de type 2, par le biais de la visiophonie et des plateformes de télévision numérique de Belgacom.

Soutien du développement de compétences informatiques grâce à nos programmes de formation aux TIC

Nous avons fait don de **775 ordinateurs** à 60 écoles et à 52 organismes dispensant des formations aux TIC à des personnes défavorisées, ces écoles et organismes étant répartis sur l'ensemble du territoire.

Par le biais de nos partenariats avec plusieurs organismes sociaux qui enseignent des compétences en TIC, nous avons indirectement **formé quelque 7.000 personnes** en 2009.

Techno.bel, fruit d'un partenariat entre Belgacom et le FOREM, est un centre de formation aux TIC établi en Wallonie. En 2009, 70 % des personnes sans emploi ont trouvé un travail après avoir suivi une formation. Par rapport à 2008, Techno.bel a attiré 34 % de demandeurs d'emploi de plus qu'en 2009 et 115 % d'étudiants de plus ayant terminé une formation technique. Techno.bel, qui entend également sensibiliser au secteur TIC, a réalisé une série d'études sur le développement des technologies et leur impact sur notre environnement économique et social. Ces études ont été présentées à un large public. Fin 2009, elle a lancé TIDI, un univers virtuel en 3D destiné à stimuler l'e-learning. → www.technobel.be.

Nous avons continué à soutenir le **Network for Training Entrepreneurship (NFTE)**, qui entend encourager les jeunes en difficulté à développer leurs compétences sociales et professionnelles, et **Formation Insertion Jeunes (FIJ)**, un centre de formation dans le domaine des TIC destiné aux demandeurs d'emploi peu qualifiés et situé à Bruxelles.

Nous avons en outre aidé trois organisations flamandes à développer le concept «**Digidak**» - espaces publics numériques, afin de permettre à un plus grand nombre de personnes d'accéder aux nouvelles technologies et à la formation de base relative à internet. Belgacom fournit les connexions internet.

	2008	2009	2008	2009
	Total personnes formées		Total heures	
FIJ	NA	416	NA	5.989
Techno.bel	997	2.814	101.189	114.372
Digidak	1.080	3.500	9.994	35.300
NFTE	329	475	1.980	2.520
Total	1.326	7.205	113.163	158.181

Continuation de projets visant à numériser, préserver et rendre accessible notre héritage culturel

Les nouvelles technologies permettent non seulement de préserver l'héritage culturel, mais aussi de le rendre largement disponible. C'est pourquoi Belgacom a lancé son projet Digita. En 2009, elle a poursuivi sa collaboration avec la Bibliothèque Royale et a entrepris un projet avec la Cinémathèque Royale, deux opérations importantes en vue de préserver les collections de ces institutions et de faciliter l'utilisation d'une partie de celles-ci. L'appel d'offres pour la numérisation du musée fédéral, prévu en 2009, a été reporté à 2010. Belgacom y répondra.

Engagements

- Simplifier et harmoniser nos offres
- Améliorer globalement l'expérience du client et les services fournis
- Continuer à promouvoir une utilisation sûre de nos technologies par le biais d'un site web dédié
- Continuer à développer des offres ciblées pour les personnes désavantagées
- Continuer à promouvoir et à financer des programmes visant à réduire la fracture numérique



Belgacom propose aux personnes âgées des GSM spécialement conçus à leur intention.



Le service HomeSend de Belgacom International

Carrier Services est le premier service de hub mondial centré sur le mobile pour les paiements internationaux, l'échange de crédits d'appel et la recharge de roaming, soutenu par la GSM Association. Les paiements internationaux représentent une part importante des paiements mobiles, car ils permettent aux abonnés mobiles de réaliser aisément et rapidement des transferts d'argent à l'échelle internationale.

L'accès aux installations permettant de recevoir un transfert d'argent est souvent limité, en particulier pour les personnes aux revenus modestes et dans les zones rurales où le secteur bancaire est souvent sous-représenté et l'argent comptant joue un rôle plus important dans l'économie. La technologie mobile permet de réduire les frais liés aux paiements, étant donné qu'elle supprime le besoin de points de présence physique et assure une transaction rapide et sécurisée.

→ www.homesend.com

Favoriser une société à faible carbone

Les changements climatiques sont de plus en plus reconnus comme l'un des principaux défis du 21^e siècle et sont également une préoccupation stratégique pour les entreprises proposant des solutions et services TIC comme le Groupe Belgacom : ils représentent des risques potentiels pour nos activités, mais génèrent aussi de nouvelles opportunités commerciales. En tant que principal fournisseur de services de télécommunications en Belgique, nous nous engageons à jouer un rôle important en facilitant la transition vers une société plus écologique.



Sur la base de notre politique environnementale, nous avons défini notre stratégie en vue de combattre les changements climatiques. Celle-ci repose sur les 3 piliers suivants :

1. Réduire de 70 % les émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020 ;
2. Fournir à nos clients des produits et services leur permettant de gérer plus efficacement leur impact sur l'environnement ;
3. Impliquer nos parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs, etc.) et les sensibiliser aux changements climatiques

Afin de veiller à la mise en oeuvre de notre stratégie en vue de combattre les changements climatiques, nous avons inclus cet aspect dans notre liste de programmes stratégiques clés à l'échelle de l'entreprise. Ainsi, nos objectifs relatifs au climat sont surveillés et rapportés tous les mois au Comité de direction de Belgacom, tandis qu'une équipe interfonctionnelle est chargée de la mise en oeuvre de plans d'action.

1. Réduire notre propre impact sur l'environnement

Réalisations

Engagement en faveur d'une réduction de 70 % des émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020

Avec l'appui d'Ecofys, une société de consultance spécialisée dans les stratégies CO₂, nous avons défini un objectif ambitieux visant à réduire de 70 % les émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020.

Cet objectif s'applique à toutes nos activités en Belgique : immeubles de bureaux, réseaux fixes et mobiles, centres de données, parc automobile, voyages d'affaires en avion ou en train, déplacements domicile/lieu de travail du personnel et transport sous-traité. Par rapport au 'Greenhouse Gas Protocol', notre objectif couvre nos émissions s'inscrivant dans les champs d'application ('scope') 1 et 2 ainsi qu'une partie significative de celles s'inscrivant dans le champ d'application 3. → www.ghgprotocol.org/calculation-tools/faq

Cette nouvelle définition de notre champ d'application explique les différences de reporting en matière d'émissions de CO₂ par rapport à nos précédents rapports de responsabilité sociétale.

Pour atteindre cet ambitieux objectif de réduction des émissions de CO₂, nous nous concentrons sur l'optimisation de la consommation d'énergie dans l'ensemble du Groupe et sur l'utilisation exclusive d'électricité renouvelable.

Réduction de nos émissions de CO₂ de 55 % par rapport à 2007 (et de 24 % par rapport à 2008)

En 2009, nous sommes parvenus à réduire nos émissions de CO₂ de 55% par rapport à 2007 et de 24 % par rapport à 2008, grâce à l'impact sur l'ensemble de l'année 2009 de notre électricité renouvelable (100 % depuis septembre 2008) et aux diverses initiatives prises pour réduire notre consommation d'énergie. Par rapport à l'année dernière, nous avons réduit nos besoins de chauffage de 8 % et la consommation de notre parc automobile de 3 %. Nous sommes également parvenus à maintenir notre consommation d'électricité à un niveau constant, malgré la hausse du trafic sur nos réseaux.

Le plus gros acheteur d'électricité certifiée renouvelable en Belgique

La totalité de notre électricité provient de sources certifiées renouvelables. Nous sommes par ailleurs le plus gros acheteur d'électricité verte en Belgique, avec une quantité équivalente à la consommation annuelle de 140.000 ménages. Notre électricité provient de notre propre production au moyen de panneaux solaires et de contrats d'achat conclus pour la génération hydroélectrique.

Importantes initiatives en matière d'économie d'énergie dans nos centres de données et réseaux télécoms, permettant une économie annuelle de 1,4 million EUR

Les principales initiatives prises cette année ont permis de réduire notre consommation électrique totale de 14,4 GWh, ce qui représente une économie annuelle de 1,4 million EUR.

Priorités clés

- **Réduire nos émissions de CO₂ de 70% (2007 - 2020)**
- **Aider nos clients à réduire leur empreinte écologique**
- **Sensibiliser nos parties prenantes**

Nous avons défini un objectif ambitieux visant à réduire de 70 % les émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020.

Des objectifs clairs ont été définis dans tous les domaines clés:

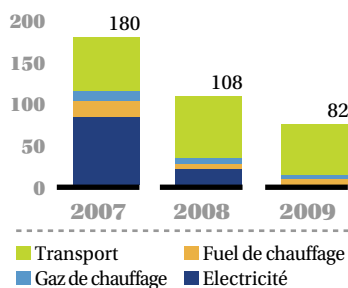
- **100 % d'électricité renouvelable :** la totalité de notre électricité doit provenir de sources certifiées renouvelables dès 2009, grâce à notre propre production et à des contrats d'achat.
- **Réseau mobile :** augmenter l'efficacité énergétique de 25 % en remplaçant l'ensemble de notre équipement par des technologies dernier cri d'ici 2012.
- **Réseau fixe :** augmenter l'efficacité énergétique de 25 % en migrant vers un réseau tout IP d'ici 2018.
- **Centres de données :** augmenter l'efficacité de nos centres de données afin d'atteindre une valeur PUE (Power Usage Effectiveness) de 1,75 dès 2012.
- **Immeubles de bureaux :** pour suivre la consolidation de notre portefeuille immobilier et contrôler et améliorer en permanence l'efficacité énergétique de nos bâtiments.
- **Transport :** encourager davantage l'utilisation de moyens de transport à faible teneur en carbone, atteindre une moyenne de 120 g/km pour les émissions de CO₂ pour les nouvelles voitures de société commandées d'ici 2012 et lancer un vaste programme de formation en conduite écologique.

La totalité de notre électricité provient de sources certifiées renouvelables. Nous sommes par ailleurs le plus gros acheteur d'électricité verte en Belgique

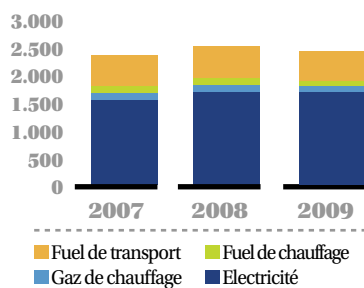
-55%

Réduction de nos émissions de CO₂ par rapport à 2007

Emissions de CO₂ (en milliers de tonnes)



Consommation énergétique (En Térajoules)



Ces principales mesures d'économie d'énergie ont été suivies sur une base mensuelle et ont fait l'objet de rapports au Comité de direction de Belgacom.

Économies d'énergie annuelles grâce aux principales actions prises en 2009	Objectif 2009	Réalisé en 2009	Différence
Virtualisation de serveurs	1 GWh	1,3 GWh	+30 %
Plan d'extinction des équipements	5,8 GWh	6,1 GWh	+5 %
Système de refroidissement à l'air libre	6,6 GWh	7,0 GWh	+6 %
Total	13,4 GWh	14,4 GWh	+7 %

Nous avons considérablement réduit l'énergie utilisée dans nos centres de données en virtualisant 1 000 serveurs à ce jour et nous procurant des serveurs à faible consommation d'énergie. Un serveur virtualisé consomme généralement 90 % d'électricité en moins qu'un serveur physique. Nous avons également lancé d'importants travaux d'optimisation dans nos centres de données afin d'améliorer l'efficacité de nos équipements de refroidissement, ce qui devrait permettre de réaliser d'importantes économies d'énergie dès 2010.

Nous avons poursuivi le remplacement des systèmes de conditionnement d'air par des systèmes de refroidissement à l'air libre dans nos réseaux fixes et mobiles et réduit ainsi notre besoin en électricité et gaz réfrigérants de 90 %. Nous avons lancé un important programme visant à éteindre les équipements réseau inutilisés et avons ainsi réalisé d'énormes économies d'énergie.

Réduction de 11 % de l'énergie utilisée dans nos bureaux et réalisation d'audits énergétiques dans nos principaux bâtiments

Nous avons consommé 11 % d'énergie en moins dans nos immeubles de bureaux en quittant 4.700 m² et en adoptant des mesures d'optimisation, telles l'adaptation des réglages de température et l'installation d'éclairage avec détecteur de présence. Nous avons demandé à des spécialistes externes de réaliser un audit énergétique de nos principaux immeubles de bureaux et d'évaluer les possibilités d'amélioration.

Diminution de 2 % des émissions de CO₂ provenant de nos transports

Parmi les mesures prises pour réduire l'impact environnemental de nos transports (parc automobile, déplacements domicile/lieu de travail du personnel, transport sous-traité et voyages d'affaires), citons :

- une réduction de 3 % de la consommation totale du parc automobile par rapport à 2008 ;
- une nouvelle politique de mobilité encourageant nos collaborateurs à utiliser les transports en commun : remboursement total des frais de transports en commun ou possibilité de combiner les transports en commun et une voiture de société ;
- une formation de conduite écologique suivie par l'ensemble de nos conducteurs de camion (Logistique). Les résultats positifs nous ont encouragés à lancer un important programme de conduite écologique en 2010 pour tous les conducteurs d'une voiture de société ;
- l'introduction de contrôles systématiques de la pression des pneus, qui ont malheureusement dû être interrompus en raison de la limitation des ressources ;
- l'augmentation de 29 % du nombre de télétravailleurs par rapport à l'an dernier grâce à l'augmentation du nombre de sites et de postes de travail disponibles ;
- l'optimisation de notre itinéraire de distribution logistique ayant permis de limiter le nombre de kilomètres parcourus de 165 025 kilomètres ;
- la baisse de 17 % des émissions de CO₂ liées aux voyages d'affaires (train et avion).

Réduction de la production de déchets de 25 % par rapport à 2008

Notre approche en matière de gestion des déchets se fonde sur les principes «réduction, réutilisation, recyclage» et inclut les déchets de bureau et ceux liés à nos activités (papier, bois, métal, câbles, batteries, déchets électroniques, etc.).

Nous avons réduit notre total de déchets de 25 % par rapport à 2008, grâce à une réduction des travaux de déploiement du réseau, des consolidations au niveau des bâtiments et une gestion plus efficace des déchets.

Nous avons recyclé/réutilisé 66 % de nos déchets, ce qui est moins que l'année dernière. Cette baisse s'explique par une diminution plus importante des volumes de déchets recyclés par rapport aux déchets résiduels et non par une performance plus faible que l'année dernière.



Notre département «Investment Recovery» est parvenu à valoriser 801 tonnes d'équipements obsolètes provenant de nos activités (câbles, équipements de transmission et de commutation, appareils mobiles). Nous avons mis en place un processus d'optimisation du recyclage en collaboration avec un atelier protégé et avons dès lors recyclé 204 tonnes de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Cette année, nous sommes parvenus à collecter et recycler 25.877 téléphones mobiles via nos points de vente et avons soutenu des initiatives encourageant les clients à restituer leurs téléphones usagés. 97 % des GSM collectés ont été réutilisés et les 3 % restants ont été recyclés.

2. Aider nos clients à réduire leur empreinte écologique

Nos produits et services peuvent amener nos clients à adopter des modes de vie et des habitudes de travail plus efficaces en termes d'émissions de CO₂ et de consommation d'énergie. Des rapports, tels que l'étude Smart 2020 de GeSI/ Climate Group, révèlent qu'en permettant à d'autres secteurs de réduire leurs émissions de CO₂, le secteur TIC pourrait réduire l'ensemble des émissions de pas moins de 15 % d'ici 2020, soit un volume de CO₂ cinq fois supérieur à sa propre empreinte en 2020. → www.smart2020.org

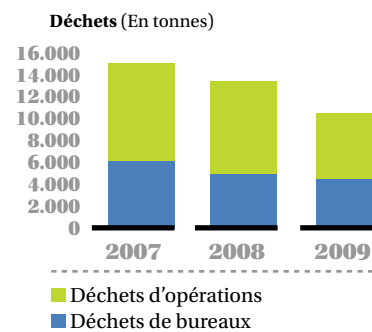
Réalisations

Promotion de solutions de dématérialisation

Bon nombre de produits et services physiques peuvent être remplacés par leurs équivalents virtuels, permettant des économies en termes d'énergie et d'émissions de CO₂ au niveau des matières premières, des processus de production, des flux logistiques et des processus de traitement en fin de vie.

La facture électronique (602 367 clients résidentiels fin 2009), les paiements mobiles via PingPing (remplacement des bons et tickets en papier), la vidéo à la demande via Belgacom TV et la numérisation des dossiers médicaux et de l'héritage culturel sont quelques exemples d'applications de ce type.

-25%
production de déchets
par rapport à 2008



En permettant à d'autres secteurs de réduire leurs émissions de CO₂, le secteur TIC pourrait réduire l'ensemble des émissions de pas moins de 15 % d'ici 2020, soit un volume de CO₂ cinq fois supérieur à sa propre empreinte en 2020.



Lancement de nouvelles solutions d'optimisation du transport

L'offre que nous proposons actuellement en termes de télétravail, de visioconférence et d'intranet/internet mobile permet de réduire considérablement les déplacements. Toutes ces solutions contribuent à la réduction des émissions de CO₂, à l'augmentation de la productivité au travail et à un meilleur équilibre entre vie privée et professionnelle. Les futures applications TIC dans des domaines tels que les «voitures intelligentes» (télématic) ou le péage routier accéléreront cette transformation en une société à faible empreinte écologique.

Notre filiale Euremis a lancé une solution d'automatisation de la gestion du personnel de terrain, qui optimise la planification et le dispatching des techniciens mobiles. Cette solution permet de réduire le nombre de kilomètres parcourus ainsi que la charge administrative liée à la gestion des commandes.

Nous avons également lancé un outil en ligne aidant nos clients à mesurer leurs économies de CO₂ liées à l'utilisation de la visioconférence et du télétravail. → www.belgacom.be/ict

Poursuite de nos efforts visant à mesurer et surveiller la consommation d'énergie et la production via nos technologies mobiles

Les bâtiments résidentiels et les immeubles de bureaux peuvent bénéficier de solutions TIC axées sur l'efficacité énergétique. Par exemple, nous avons testé une solution de compteurs intelligents en collaboration avec l'ONG environnementale «Bond Beter Leefmilieu» afin de sonder les réactions des clients et d'évaluer les capacités techniques de cette solution. Celle-ci permet aux clients de consulter leur consommation d'énergie en temps réel (via une interface web ou par SMS) et d'adapter leur comportement en conséquence, ce qui se traduit généralement par une économie de 2 à 10 % en termes d'énergie et d'émissions de CO₂. Le fournisseur d'énergie peut utiliser les mêmes données pour optimiser la production ou adapter ses tarifs aux besoins des consommateurs.

Ces solutions sont désormais mises en oeuvre en collaboration avec des sociétés comme Sunswitch qui, grâce à nos technologies mobiles, permettent à leurs clients de contrôler la production de leurs panneaux solaires en temps réel. → www.sunswitch.be.

Lancement réussi du premier téléphone solaire en Belgique et réduction du conditionnement de nos produits

Nous avons commencé à promouvoir des téléphones écologiques, par exemple le Samsung Solar E1107, combinant un panneau solaire et un chargeur à faible consommation

Nous avons
lancé un outil en
ligne aidant nos
clients à mesurer
leurs économies
de CO₂ liées à
l'utilisation de la
visioconférence et
du télétravail.

www.belgacom.be/ict

d'énergie, ainsi qu'un conditionnement recyclé et minimaliste. Pour chaque appareil vendu, un euro a été reversé au Climate Education Program. Les ventes de cet appareil ont dépassé de 300 % nos prévisions.

Nous avons poursuivi nos efforts en vue de minimiser l'impact du conditionnement de nos produits en réduisant de 30 % les emballages de nos produits TV, par exemple, et en adoptant des matériaux recyclés et certifiés FSC.

3. Poursuivre l'implication de nos parties prenantes et sensibiliser le public aux changements climatiques

Nous pensons qu'il est essentiel d'associer nos collaborateurs et fournisseurs à nos efforts en vue de réduire les émissions de CO₂ et nous nous efforçons de sensibiliser le public aux changements climatiques.

Implication de nos collaborateurs

Nous avons organisé plusieurs événements et campagnes de communication interne afin de sensibiliser les collaborateurs aux changements climatiques et à notre plan de réduction des émissions de CO₂ de 70 %. Nous avons également commencé à offrir des écochèques à nos collaborateurs, qui peuvent être utilisés pour des achats en faveur de l'environnement. 46 collaborateurs ont profité de notre offre de ristourne pour l'installation de panneaux photovoltaïques, soit l'équivalent d'une réduction de 49 tonnes de CO₂.

Influence sur nos fournisseurs

Nous pensons pouvoir influencer nos fournisseurs et incluons dès lors de plus en plus des exigences «vertes» et d'efficacité énergétique dans nos appels d'offres et nos négociations avec nos fournisseurs. Nous faisons référence aux normes strictes d'efficacité énergétique des Codes de conduite européen lorsque nous achetons de nouveaux équipements.

Participation à des initiatives sectorielles, comme la Global e-Sustainability Initiative

Afin de nous engager davantage aux côtés de nos pairs et de partager les meilleures pratiques, nous avons rejoint GeSI (Global e-Sustainability Initiative), qui promeut la collaboration entre les opérateurs télécoms et les fournisseurs à propos des questions relatives aux changements climatiques.

Nous avons continué à participer activement à des initiatives telles que les groupes de travail de l'ETNO dédiés à l'énergie et au développement durable.

Révélation de notre performance via le Carbon Disclosure Project

Nous avons révélé pour la première fois notre performance environnementale aux investisseurs via le Carbon Disclosure Project et continuerons à le faire sur une base annuelle. → www.cdproject.net

Sensibilisation dans les écoles belges via le Climate Education Program

Nous avons décidé de soutenir le Climate Education Program qui sensibilise aux changements climatiques dans les écoles belges. → www.climate-education.be

Engagements

- Poursuivre la réduction de 70 % des émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020

En 2010

- Revoir notre liste de véhicules de société et éviter ceux dont les émissions de CO₂ sont supérieures à 170 g/km
- Lancer une campagne de recyclage des téléphones mobiles
- Fournir à nos clients des produits et services leur permettant de gérer plus efficacement leur impact sur l'environnement
- Signer le Code de conduite européen pour des centres de données et une télévision numérique à faible consommation d'énergie



Nous avons lancé le premier téléphone solaire en Belgique, le Samsung Solar E1107, combinant un panneau solaire et un chargeur à faible consommation d'énergie, ainsi qu'un conditionnement recyclé et minimaliste



Nous soutenons le programme «Climate Education», pour sensibiliser les futures générations aux changements climatiques



Communiquer sur les champs électromagnétiques et la santé

La croissance rapide des technologies sans fil a produit des avantages sur les plans personnel, commercial et social. Toutefois, certains s'inquiètent des effets sur la santé des champs électromagnétiques (CEM). Afin de répondre à cette préoccupation, nous lançons de nouvelles initiatives de communication à l'égard de nos parties prenantes et suivons de près l'évolution de la recherche scientifique dans ce domaine.

Priorités-clés

- **Conformité du réseau**
- **Communication transparente sur les niveaux d'exposition**
- **Suivi de la recherche scientifique**

Afin de gérer les opportunités et risques stratégiques liés aux champs électromagnétiques et de veiller à la mise en oeuvre de nos priorités en matière de champs électromagnétiques et de santé, nous avons inclus cet aspect dans notre liste de programmes stratégiques clés à l'échelle de l'entreprise. Ainsi, nos réalisations en termes de champs électromagnétiques sont surveillées et rapportées tous les mois au Comité de direction de Belgacom, tandis qu'une équipe interfonctionnelle est chargée de la mise en oeuvre de plans d'action.

Derniers développements législatifs

Nos réseaux mobiles 2G et 3G satisfont à la norme belge adoptée au niveau fédéral en 2001. Cette norme est quatre fois plus sévère que les recommandations internationales. Dans son arrêt rendu en janvier 2009, la Cour constitutionnelle belge a toutefois indiqué que la protection contre les émissions électromagnétiques relevait de la compétence des Régions. En conséquence, les régimes précédents ont été abandonnés.

Dans la Région de Bruxelles-Capitale, les autorités ont imposé une norme de 3 Volts/m pour une fréquence de référence de 900 MHz. Cette norme est 50 fois plus stricte que la norme fédérale et 200 fois plus sévère que les recommandations internationales. De plus, les antennes sont à présent soumises à un permis d'environnement. La modification des stations de base existantes débutera six mois après la validation d'un outil de simulation par les autorités bruxelloises. Le respect de cette norme plus stricte nécessitera de revoir à la baisse la puissance d'émission de certaines stations de base. La couverture s'en trouvera par conséquent réduite. Chaque permis d'environnement peut néanmoins prévoir un délai pour se conformer à la norme afin de laisser aux opérateurs le temps de construire les stations de base nécessaires en vue de compenser la perte de couverture. Les clients ne devraient dès lors constater aucun changement.

En Wallonie, les autorités ont adopté une norme différente (3 Volts/m par antenne) et d'autres procédures de surveillance. L'adaptation des stations de base existantes sera terminée d'ici septembre 2010.

La même norme s'applique à notre réseau Tango au Luxembourg.

En Flandre, aucune décision n'a été prise à ce jour quant aux normes requises. Nous suivons les développements dans cette Région et entreprendrons les actions nécessaires en vue de nous conformer à la nouvelle réglementation.



Réalisations

Communication accrue à l'égard de nos parties prenantes

Nous avons été les premiers en Belgique à fournir des informations concernant l'exposition aux ondes émises par les téléphones portables (indice DAS, débit d'absorption spécifique). En 2009, nous avons étendu cette initiative qui concernait au départ notre Proximus Collection à nos téléphones sans fil Twist (utilisant la technologie DECT) et à nos équipements large bande (utilisant la technologie Wi-Fi). Les informations sont mentionnées sur l'emballage des produits concernés ainsi que sur nos sites internet. Depuis 2009, la plupart des appareils de la Proximus Collection sont en outre équipés d'une oreillette, qui permet de réduire l'exposition aux émissions lors de l'utilisation.

Nous avons tenu notre personnel informé sur le sujet par le biais de sessions spéciales d'information et avons participé à des événements similaires avec des instances gouvernementales nationales et locales, en ce compris les Belgacom Telecom Days, et à dix sessions en présence de personnes vivant à proximité de l'emplacement de futures nouvelles stations de base. Une présentation spécifique consacrée à l'utilisation des technologies de télécommunication sans fil en environnement hospitalier a été donnée à l'occasion du Health Innovation Forum organisé par notre division Business à l'intention des professionnels des soins de santé.

Par le biais de notre partenariat commercial avec Vodafone, nous avons pris part à l'étude «EMF Key Stakeholder feedback», qui a révélé une grande sensibilisation de nos parties prenantes aux initiatives de Belgacom.



Nos réseaux 2G et 3G respectent la norme belge adoptée en 2001, qui était quatre fois plus stricte que les recommandations internationales.

Principaux résultats des dernières analyses scientifiques

Le Comité Scientifique des Risques Sanitaires Émergents et Nouveaux de la Commission européenne a communiqué la conclusion suivante concernant le **cancer** : Trois séries de preuves indépendantes (études épidémiologiques, sur l'animal et in vitro) permettent de conclure qu'il est improbable que l'exposition aux champs de radiofréquences (RF) puisse engendrer une augmentation des **cancers** chez l'homme. Toutefois, comme la durée courante de l'exposition des humains aux champs de radiofréquences des téléphones mobiles est inférieure à la période d'induction de certains cancers, des études additionnelles sont nécessaires afin de déterminer si une exposition humaine à bien plus long terme (supérieure à dix ans) à de tels téléphones est susceptible de causer un certain risque de **cancer**.

Concernant les **symptômes rapportés par les patients**, bien qu'une corrélation entre

l'exposition aux radiofréquences et des symptômes simples ait été évoquée dans certaines études récentes, les résultats manquent de cohérence une fois qu'ils sont abordés conjointement. Par conséquent, la conclusion selon laquelle les études scientifiques ne sont pas parvenues à démontrer un effet des champs de radiofréquences sur les symptômes rapportés par les patients reste valable. Des études scientifiques ont indiqué qu'un effet nocebo (un effet défavorable non spécifique provoqué par la supposition ou la croyance qu'une chose est nocive) peut jouer un rôle dans l'apparition de symptômes. Comme dans l'avis précédent, il n'y a aucune preuve permettant d'affirmer que des personnes, y compris celles qui attribuent des symptômes à l'exposition aux radiofréquences, sont capables de détecter les champs de radiofréquences.

Concernant les modèles d'**électro-encéphalogramme**

(**EEG**) et le **sommeil**, il existe des preuves selon lesquelles les champs de radiofréquences peuvent influencer les modèles d'EEG et le sommeil chez l'homme. Toutefois, la pertinence pour la santé est incertaine et une explication mécaniste fait défaut. Des recherches supplémentaires sur ces effets sont nécessaires. D'autres études portant sur des fonctions/des aspects du système nerveux tels que les fonctions cognitives, les fonctions sensorielles, la stabilité structurelle ou encore les réactions cellulaires ne montrent pas d'effet ou d'effet permanent.

Concernant les **enfants**, ce Comité émet la conclusion suivante : De la perspective de l'évaluation des risques, il est important d'admettre que les informations sur les effets potentiels des champs de radiofréquences chez les enfants sont limitées.

→ www.belgacom.com

Nous informons nos clients de l'exposition aux champs électromagnétiques émis par nos appareils sans fil.

	50 cm	1 m
In gesprek En conversation	1,1 V/m 0,033%	0,55 V/m 0,008%
Stand-by En veille	0,55 V/m 0,008%	0,27 V/m 0,002%

Belgacom fournit de l'information par rapport à l'exposition aux ondes radio des téléphones mobiles (DAS), des téléphones sans fil et des équipements large bande. L'information est disponible sur l'emballage et sur les sites internet. (exemple de la station de base d'un téléphone sans fil Twist mono)

Engagements

- Continuer à communiquer sur les champs électromagnétiques dans nos points de vente
- Lancement d'une formation en e-learning sur les champs électromagnétiques pour les parties prenantes internes et externes
- Adaptation de notre réseau mobile en vue de nous conformer aux nouvelles obligations légales

Promouvoir une culture de travail positive

Nous entendons promouvoir un environnement et une culture de travail placés sous le signe de l'équité, de la diversité et de la sécurité. Le succès du Groupe Belgacom est fondé sur les compétences, l'implication et la faculté d'adaptation des collaborateurs à tous les changements auxquels nous sommes confrontés.

Priorités clés

- **Dialogue social**
- **Diversité et non-discrimination**
- **Sécurité et santé**
- **Gestion de carrière et Formations**

Nous croyons en l'épanouissement professionnel de notre personnel, nous oeuvrons à l'émergence d'opportunités égales et favorisons l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle des collaborateurs par de nombreuses initiatives.

Nous respectons la législation belge en matière de droits de l'Homme (loi sur le travail du 16 mars 1971) dans toutes nos procédures et initiatives, et nous définissons toutes les priorités par l'entremise d'un dialogue social permanent, garanti par la loi de 1991 sur les entreprises publiques.

Réalisations

Intégration de toutes nos ressources humaines au sein d'une même organisation, en collaboration avec nos partenaires sociaux

Le dialogue social nous a permis d'intégrer nos filiales Proximus et Telindus dans un esprit constructif. Nous avons négocié avec les partenaires sociaux une convention unique en son genre en Belgique, permettant la représentation du personnel des filiales au sein des instances formelles de consultation de Belgacom. Avec la signature de différents accords, la **convention collective de travail 2009-2010** conclue chez Belgacom a ouvert la voie à l'alignement des différentes pratiques en vigueur au sein du Groupe en matière de rémunérations, afin d'offrir à tous les membres du personnel un traitement équitable. Différentes conventions collectives de travail signées avec les filiales de Belgacom offrent des garanties en matière de transfert d'avantages. Le Groupe Belgacom dispose, ce faisant, d'un environnement de travail stable, qui lui permet de réaliser ses objectifs stratégiques et de proposer ses services aux clients tout en optimisant les opportunités dont elle entend faire bénéficier son personnel en matière d'équilibre vie privée/vie professionnelle.

Création d'une nouvelle culture d'entreprise basée sur nos nouvelles valeurs et ouverte à la diversité

Pendant toute l'année, nous avons communiqué au sujet des nouvelles **valeurs de l'entreprise** définies en 2008 (Respect, Can Do et Passion). Nous avons multiplié les initiatives, en lançant notamment un nouvel intranet consacré à nos valeurs et à la définition de 5 compétences clés liées à ces dernières.

Nous avons intégré notre mission, notre stratégie et les valeurs de l'entreprise en un nouveau **Code de conduite** articulé autour des trois P (personnes, planète, profit) de la responsabilité sociétale d'entreprise. Ce nouveau code constitue l'expression de la nouvelle culture d'entreprise et permet, ce faisant, à l'ensemble du personnel de Belgacom de partager une même approche du travail. Il sera communiqué à tous les employés en 2010.

Le nouveau Code de conduite reflète également l'approche positive de la **diversité** adoptée par Belgacom. Le label qui nous a été décerné en 2007 par le ministre fédéral de l'Emploi et de l'Égalité des chances et le ministre fédéral de l'Emploi et de l'Informatisation, a été renouvelé cette année encore et atteste que nos préoccupations reflètent celles de la société en général.

Nous avons demandé à Randstad Diversity de mener une enquête impliquant des discussions en groupe (des "sounding boards"). Une cinquantaine de membres du personnel âgés de plus de 45 ans y ont fait part de leur opinion concernant diverses questions liées à l'âge.



Nous avons entamé un programme de mentorat pour les femmes occupant des postes de "middle management", qui bénéficient à présent des conseils de collègues de la haute direction.

Nous nous engageons à intégrer des personnes porteuses de handicaps. Nous avons noué un partenariat avec Wheel-it, une association caritative de terrain, qui offre à notre personnel chargé du recrutement un accès spécial à leur banque des CV de demandeurs d'emploi et nous permet d'insérer nos offres d'emplois sur leur site web. Nous avons également mené une enquête dans l'ensemble de nos bâtiments en Belgique afin de vérifier leur accessibilité sur la base d'un vaste éventail de critères.

Nous consacrerons une attention particulière à la communication. Une enquête menée au sein du personnel a en effet révélé que celui-ci n'avait qu'une connaissance insuffisante de toutes ces initiatives.

Protection de la sécurité et de la santé de nos collaborateurs

Le **stress** lié au travail constitue une source de préoccupation croissante dans les pays en voie de développement, en raison de changements majeurs survenant dans le monde moderne. Belgacom entend prendre les devants en sensibilisant chacun. Nous avons ainsi élaboré une politique globale, qui couvre tous les aspects liés au stress, au harcèlement moral et harcèlement sexuel et aux actes de violence au travail, afin de prévenir les problèmes psychosociaux au travail. Nous avons publié sur l'intranet du Groupe des conseils et le nom de différents contacts permettant d'aider les collaborateurs souffrant de stress. Nous avons également lancé, en 2009, un outil d'auto-évaluation du stress appelé ISAT (Interactive online self assessment tool) pour les membres du personnel de Belgacom S.A. Cet outil a pour but de leur permettre de mesurer leur niveau de stress et de déterminer les facteurs engendrant et faisant subsister le stress. Ils sont ainsi mieux armés pour résoudre le problème, avec l'aide de leurs managers. Il est prévu de rendre l'outil accessible à toutes les filiales en 2010.

Notre **taux d'accidents** de travail diminue de 9,65 en 2008 à 9,58 cette année pour toutes les filiales belges. Ce résultat positif est le fruit d'une prise de conscience élevée des enjeux de santé et de sécurité. Nous avons lancé, en 2009, une campagne de sensibilisation destinée à réduire le nombre d'accidents résultant de chutes et trébuchements ainsi qu'une campagne de vaccination antigrippe et organisé, en collaboration avec la Croix Rouge de Belgique, 4 journées de don de sang dans notre siège central. Belgacom s'est également associée à la «Journée sans tabac à Bruxelles» via la distribution de dépliants et une publication sur l'intranet. Nous avons continué à organiser des formations de secourisme et de lutte anti-incendie pour notre personnel. En 2009, nous avons formé 46 nouveaux secouristes, tandis que 167 personnes étaient invitées à rafraîchir leurs connaissances en la matière. 287 personnes ont suivi un cours de lutte anti-incendie.

En 2008, Belgacom a signé la **charte européenne de la sécurité routière**, s'engageant à un certain nombre d'actions destinées à accroître la sécurité de l'ensemble des conducteurs à Belgacom. En 2009, nous avons mis l'accent sur l'accroissement du niveau de sécurité des véhicules du Groupe Belgacom : importance des aspects liés à la sécurité (ESP, ABS, airbags, dispositifs supplémentaires de fixation des charges) dans la sélection des véhicules, inspections dans les parkings de Belgacom pour s'assurer que la pression des pneus des véhicules est correcte (1.000 véhicules examinés). Par ailleurs, des autocollants sont apposés dorénavant sur tous les nouveaux véhicules pour attester que la pression des pneus est correcte. Nous avons également lancé des campagnes de sensibilisation (courtoisie au volant, sécurité en vacances) à la sécurité routière.

Gestion de carrière et formation

Nous avons augmenté de 20 % la mobilité interne, ce qui correspond à 1.100 mouvements volontaires. Les recrutements externes ont diminué de 25 % par rapport à l'an passé, mais nous n'en avons pas moins recruté 638 personnes et le Groupe a maintenu son profil élevé et sa position enviable sur le marché externe de l'emploi.

Des **programmes de formation** pilote ont vu le jour à la faveur d'une analyse des besoins futurs des services de vente et services à la clientèle. Parmi les options de formation élaborées figurent nos «sales academies» et le «Master Class en marketing» organisés par la Belgacom Corporate University en collaboration avec la Vlerick Management School, à Gand.

Engagements

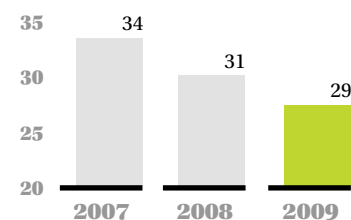
- continuer à développer notre nouvelle organisation segmentée par clientèle, en intégrant davantage encore l'ensemble des filiales ;
- consacrer une communication à notre nouveau Code de conduite dans l'ensemble de l'organisation ;
- élaborer des outils pratiques pour gérer la carrière des «plus de 45 ans» et éditer un manuel destiné à faciliter le recrutement de personnes handicapées ;
- poursuivre la mise en œuvre des engagements figurant dans la charte «sécurité routière» et dans notre plan de prévention sécurité et santé ;
- mettre au point de nouvelles formations destinées à améliorer notre service à la clientèle et le caractère central de cette dernière et commencer à promouvoir le volontariat parmi le personnel.



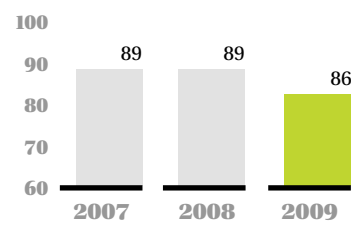
Label
Egalité Diversité

Nous avons augmenté de 20% la mobilité interne, ce qui correspond à 1.100 mouvements volontaires.

Nombre moyen d'heures de formation par an par employé



Taux de formations (% d'employés qui ont suivi au moins 1 formation)



Développer une chaîne d'approvisionnement responsable



Notre approche consiste à renforcer les normes sociales et environnementales dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en travaillant avec nos fournisseurs directs afin d'améliorer leurs réalisations en matière de RSE et leur propre gestion de la chaîne d'approvisionnement tout en améliorant notre efficacité. Par l'intégration de nos normes en matière de RSE dans nos procédures d'achat, nous pouvons mieux protéger notre réputation et faire une réelle différence pour les communautés où nos fournisseurs sont actifs.

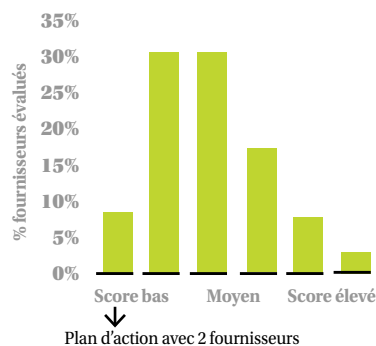
Priorités clés

- **Hausser les standards RSE pour nos fournisseurs**
- **Inclure la RSE comme critère d'achat et de sélection**
- **Former nos acheteurs**

87%

de fournisseurs locaux

Evaluation de la performance de 23 fournisseurs



Nous avons évalué en détail les réalisations de 23 fournisseurs dans le domaine de la RSE, plus précisément en ce qui concerne l'environnement, les méthodes de travail, les pratiques de commerce équitable et la chaîne d'approvisionnement.

Le Groupe Belgacom assure la distribution de produits dans les points de vente, chez nos revendeurs et clients, auprès des techniciens et sous-traitants sur l'ensemble de la Belgique, mais ne possède aucune usine de production. Afin de construire et d'exploiter notre réseau, nous nous procurons nos équipements et services nécessaires auprès de milliers de fournisseurs dans le monde entier. Nous leur consacrons environ 1,5 milliard EUR par an. Si certains fournisseurs du Groupe Belgacom sont de grandes multinationales, 87 % d'entre eux sont des fournisseurs locaux qui disposent de leurs propres usines et/ou achètent auprès de fabricants indépendants.

La politique d'achat du Groupe inclut notre approche en matière de responsabilité sociale d'entreprise et notre Code éthique des achats (CEP).

Nous avons formulé nos attentes envers nos fournisseurs dans notre Code éthique des achats qui représente une disposition obligatoire dans nos contrats d'approvisionnement. → www.belgacom.be/sup.

Les priorités et plans d'action sont définis et mis en oeuvre par nos experts de la Chaîne d'approvisionnement, en étroite collaboration avec notre équipe RSE. Pour renforcer notre approche, nous avons récemment désigné un Manager RSE à temps plein au sein de notre équipe de la Chaîne d'approvisionnement.

Réalisations

Évaluation de la prise en compte de la RSE par 23 fournisseurs

Au moyen d'un outil conçu par la société Ecovadis, nous avons évalué en détail les réalisations de 23 fournisseurs dans le domaine de la RSE, plus précisément en ce qui concerne l'environnement, les méthodes de travail, les pratiques de commerce équitable et la chaîne d'approvisionnement.

Nous avons constaté chez deux fournisseurs des performances inférieures aux valeurs de référence. Des négociations sont en cours avec eux afin de définir des plans d'amélioration.

Nous continuerons à adopter cette approche en 2010 vis-à-vis de nos fournisseurs stratégiques, représentant au moins 30 % de nos dépenses totales d'achats.

Intégration plus large des achats éthiques dans nos processus d'achats et d'approvisionnement

Depuis l'année dernière, tous nos nouveaux contrats prévoient une clause obligatoire de conformité à notre Code éthique des achats. Nous nous sommes toutefois rendu compte

que certains contrats étaient encore émis sans référence adéquate à notre Code éthique des achats, nous prenons actuellement les mesures nécessaires pour éviter ces déviations dans le futur. Cette année, nous avons ajouté une clause de conformité avec notre Code éthique des achats qui s'applique à nos fournisseurs existants pour l'ensemble de nos bons de commande. Nous exigeons donc à présent que l'ensemble des fournisseurs du Groupe Belgacom se conforment à des normes en matière d'emploi, d'éthique et d'environnement. Tout nouveau fournisseur qui accède à notre outil SAP E-Sourcing est par ailleurs tenu de signer notre Code éthique des achats.

Inclusion de la RSE comme critère dans les projets d'achat et de sélection

Nous avons commencé à inclure la RSE comme critère de sélection dans de nouveaux projets d'approvisionnement. Par exemple, la RSE représente désormais une pondération de 10 % dans la sélection de nos gadgets et cadeaux par rapport aux critères de prix, de qualité et de livraison. Nous avons également rédigé une charte relative au développement durable pour nos fournisseurs de services de restauration, afin d'accroître leurs normes en matière de RSE.

Nous finalisons actuellement notre approche et incluons également la RSE comme critère de sélection dans notre processus d'approvisionnement en 2010.

Formation de tous nos acheteurs dans le domaine de la RSE

Nous avons organisé plusieurs sessions de formation afin de sensibiliser nos acheteurs à l'importance d'une chaîne d'approvisionnement responsable et finalisé la formation en matière de RSE qui leur était destinée.

Davantage de produits durables

Même si nous ne menons pas de politique formelle en matière de produits durables, nous demandons aux acheteurs d'accorder la plus grande attention aux alternatives durables et de promouvoir une approche basée sur l'analyse du cycle de vie. Par exemple, nous utilisons presque exclusivement du papier FSC et/ou recyclé et du carton dans nos conditionnements de produits, nos communications imprimées et nos imprimantes de bureaux, et la totalité de notre électricité provient maintenant de sources certifiées renouvelables. Nous faisons référence aux normes strictes d'efficacité énergétique du Code de conduite européen lorsque nous achetons de nouveaux équipements destinés aux clients (large bande et télévision numérique).

Promotion de l'approvisionnement électronique

Parallèlement à nos efforts en vue de réduire notre empreinte écologique, nous avons continué à promouvoir l'approvisionnement électronique et à réduire l'utilisation de papier/fax. 88,1 % des bons de commande du Groupe Belgacom ont été envoyés électroniquement (contre 83 % en 2008).

Collaboration accrue avec les entreprises de travail adapté

Nous avons décidé d'augmenter nos collaborations avec les ETA (entreprise de travail adapté) afin de créer des perspectives d'emploi pour des personnes issues de milieux économiquement défavorisés. 126 personnes handicapées réalisent pour nous des activités liées à la reconfiguration, l'assemblage, le conditionnement et le recyclage.

Engagements

- Évaluer les réalisations en matière de RSE de nos fournisseurs stratégiques représentant au moins 30 % de nos dépenses totales d'achats
- Assurer le suivi, dans un délai de six mois, de tous nos fournisseurs dont les réalisations en termes de RSE sont insuffisantes
- Finaliser notre approche de la RSE comme critère dans les projets d'approvisionnement et de sélection
- Intégrer un volet RSE dans nos analyses stratégiques avec nos principaux fournisseurs



Nous utilisons presque exclusivement du papier FSC et/ou recyclé et du carton dans nos conditionnements de produits, nos communications imprimées et nos imprimantes de bureaux.



88,1 %
des bons de commande envoyés électroniquement

Soutenir nos communautés

Nous entendons contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des communautés dont nous faisons partie. Nous nous concentrons sur les aspects en rapport direct avec nos responsabilités en matière de RSE : permettre aux personnes défavorisées d'accéder aux télécoms, respecter les droits des enfants, promouvoir le développement durable et donner la possibilité à nos propres employés de s'impliquer dans leurs communautés locales.

Priorités clés

- **Donner des moyens et du temps à de bonnes causes**
- **Sponsoring responsable**

Réalisations

Dons en espèces de l'ordre de 1,5 million EUR, fourniture de matériel et temps consacré à des organisations caritatives

Nous avons continué à encourager l'engagement social de notre personnel par le biais de l'initiative "Le Petit Coup De Pouce". Celle-ci fournit un soutien financier à concurrence maximale de 5.000 EUR à des projets à caractère social mis sur pied par des organisations caritatives venant en aide à des personnes défavorisées, handicapées ou malades et auxquelles participent bénévolement nos employés. En 2009, pas moins de 69 projets ont été sélectionnés. Comme les années précédentes, Belgacom a également fait don d'équipements qu'elle n'utilisait plus dans ses bureaux. → www.lepetitcoupdepouce.be

La **Proximus Foundation** a soutenu au niveau local 36 organisations caritatives travaillant avec des jeunes vivant en Belgique et touchés par la pauvreté, l'exclusion sociale ou un handicap. → www.proximusfoundation.be

Compte tenu du succès des deux initiatives susmentionnées, la nécessité de créer une fondation Belgacom Group ne s'est pas encore fait sentir. Maintenant que nos filiales sont intégrées, nous évaluerons notre approche caritative au niveau du Groupe en 2010.

Nous sommes devenus un partenaire d'**UNICEF Belgique** afin de soutenir des campagnes d'information destinées au grand public. Nous avons ainsi soutenu l'action WaSH, qui vise à fournir de l'eau potable dans des pays en voie de développement. Dans le cadre de cette initiative, nous avons fait don de 2 EUR à l'UNICEF pour chaque SMS envoyé à un numéro spécifique. Nous avons également mis sur pied une campagne interne ayant permis à nos collaborateurs d'acheter des produits éthiques et issus du commerce équitable à prix réduit et dans le cadre de laquelle 10 % du prix d'achat de chaque article était reversé à l'UNICEF.

Nous avons contribué à sensibiliser les écoles à l'environnement en soutenant le **Climate Education Program**. → www.climate-education.be

Nous avons continué à soutenir l'association indépendante Trans-Mission, qui permet à des jeunes de s'engager dans des projets sociaux. Par ailleurs, en tant que partenaire des Responsable Young Drivers, nous avons de nouveau offert les recettes du premier million de SMS envoyés par nos clients mobiles à l'occasion de la nouvelle année. Nous avons également continué à soutenir Child Focus et Action Innocence. Durant l'année, nous avons en outre accueilli dans les bâtiments de notre siège central de nombreuses campagnes de recrutement et de vente au profit d'associations caritatives. Parmi les associations concernées, citons United Fund for Belgium, Amnesty International, la Fondation Damien, la Ligue Nationale Belge de la Sclérose en Plaques, Child Focus, Les Enfants du Vietnam et SOS Villages d'Enfants.



Street Basket, est une initiative de Belgacom Liège Basket qui vise à initier au basket des enfants vivant dans des quartiers défavorisés du centre ou de la périphérie de Liège.



© UNICEF Belgique

Création de synergies entre nos activités de sponsoring et nos activités en matière de RSE

Nous entendons mettre à profit nos activités de sponsoring commercial pour promouvoir l'inclusion sociale des personnes défavorisées.

Durant le Belgacom **Memorial Van Damme**, nous avons réservé une place aux athlètes avec un handicap. Deux épreuves de 100 m en chaise roulante ont été organisées. L'une destinée aux jeunes, en collaboration avec To Walk Again. L'autre, avec des athlètes Paralympiques de haut niveau très prometteurs et sélectionnés par le Belgian Paralympic Committee.

Street Basket, est une initiative de Belgacom Liège Basket qui vise à initier au basket des enfants vivant dans des quartiers défavorisés du centre ou de la périphérie de Liège. L'apprentissage des valeurs liées au sport favorise en effet l'intégration sociale de ces enfants.

Dans le cadre de «**Music for Life**», une campagne de lutte contre la malaria mise sur pied par Studio Brussel en partenariat avec la Croix-Rouge, nous avons sponsorisé la fourniture de 6.000 moustiquaires par le biais d'actions permettant aux donateurs de se faire photographier dans un endroit célèbre et aux titulaires de GSM de ramener leurs appareils inutilisés dans nos points de vente.

Grâce à notre nouveau partenariat avec **Justine Henin** (l'une des ambassadrices de l'UNICEF), nous entendons accroître les synergies entre le sponsoring et la RSE.

Engagements

- Intégrer davantage nos activités en matière de RSE dans nos événements et activités de sponsoring
- Évaluer notre approche caritative au niveau du Groupe
- Lancer une initiative visant à sponsoriser l'équipement et le site web de clubs sportifs locaux



© Belga

«Le partenariat conclu avec le Groupe Belgacom permet de réunir les conditions idéales, ce qui est essentiel pour permettre au sportif de convoiter les places d'honneur lors des Jeux Paralympiques.»

Anne d'Ieteren, Présidente du Belgian Paralympic Committee

Réalisations & engagements

Nous nous étions engagés à

Notre approche RSE



Améliorer l'accès aux communications

- Poursuivre la simplification de nos offres
- Commercialiser davantage d'offres convergentes
- Améliorer l'expérience du client lors de l'utilisation de nos produits et services
- Continuer à élaborer des offres ciblées pour les personnes atteintes d'un handicap
- Promouvoir et financer des programmes cherchant à combler le fossé numérique
- Explorer de nouvelles initiatives dans le domaine de l'e-santé
- Répondre à l'appel d'offres concernant la numérisation du musée fédéral



Favoriser une société à faible carbone

- Continuer à réduire nos émissions de CO₂ et définir un objectif global en termes de réduction des émissions de CO₂ pour nos activités en Belgique
- Mettre en œuvre une nouvelle politique en matière de mobilité, promouvoir les formations à la conduite écologique et accroître le nombre de télétravailleurs internes
- Augmenter le pourcentage de déchets recyclés/réutilisés
- Entreprendre de nouvelles actions pour aider nos clients à réduire leur empreinte écologique
- Poursuivre notre engagement à l'égard des parties prenantes externes, en nous associant par exemple à la GeSI (Global e-Sustainability Initiative)
- Lancer une campagne interne axée sur l'implication des collaborateurs



Communiquer sur les champs électromagnétiques et la santé

- Continuer à surveiller de près les recherches scientifiques consacrées aux champs électromagnétiques
- Informar davantage nos parties prenantes au sujet des champs électromagnétiques



Promouvoir une culture de travail positive

- Finaliser la deuxième phase d'intégration des services de Staff & Support
- Mettre sur pied des campagnes de communication et des plans d'action en vue de l'application des nouvelles valeurs d'entreprise
- Continuer à promouvoir la diversité
- Respecter les engagements prévus par la Charte de la sécurité routière



Développer une chaîne d'approvisionnement responsable

- Finaliser la formation de nos acheteurs en matière de RSE et d'achat éthique
- Évaluer les réalisations en matière de RSE de nos fournisseurs à risque



Soutenir nos communautés

- Continuer à étudier la faisabilité d'une Belgacom Group Foundation
- Finaliser notre politique d'engagement auprès des communautés

Réalisations

Amélioration de notre plan RSE quinquennal en définissant des responsabilités et des priorités claires pour l'ensemble de nos départements

Simplification de nos offres, réduction de nos prix et comparaison simplifiée des tarifs
Lancement de nouveaux Packs convergents tel notre Pack All-in-One avec TV gratuite
Nouvelles initiatives visant à améliorer l'expérience de nos clients et nos services grâce à notre programme Care & Ease
Lancement d'un GSM pour personnes âgées et poursuite des projets d'assistance fournie aux enfants souffrant de maladies chroniques
Don de 775 ordinateurs et stimulation de l'acquisition de compétences informatiques grâce à nos programmes de formation TIC
Lancement de nouvelles applications de soins de santé, comme ZorgTV pour les patients diabétiques, et la visioconférence dans les hôpitaux
Poursuite de la numérisation de notre héritage culturel en le préservant et en le rendant plus accessible. L'appel d'offres pour le musée numérique a été reporté à 2010
Sensibilisation du public à l'utilisation sécurisée de nos technologies dans les écoles et dans nos points de vente

Engagement en faveur d'une réduction de 70 % des émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020
Réduction de 55 % nos émissions de CO₂ par rapport à 2007
Le plus gros acheteur d'électricité renouvelable en Belgique
Importantes initiatives en matière d'économie d'énergie dans nos centres de données et réseaux, permettant une économie annuelle de 1,4 million EUR
Réduction de 11 % de la consommation d'énergie dans nos bureaux et réalisation d'audits de consommation d'énergie dans nos principaux bâtiments
Lancement d'une nouvelle politique de mobilité en vue de stimuler l'utilisation des transports en commun
Formation de conduite écologique suivie par l'ensemble de nos conducteurs de camion (Logistics)
Augmentation de 29 % du nombre de télétravailleurs
Recyclage de 66 % de nos déchets, un volume moins important que l'année passée ; nous avons cependant réduit les volumes de déchets résiduels et limité davantage les volumes de déchets recyclés
Lancement du premier téléphone solaire en Belgique et réduction du conditionnement de nos produits TV de 30 %
Mise au point d'un outil de calcul en ligne déterminant les économies réalisées au niveau des émissions de CO₂ grâce à la visioconférence et au télétravail
Lancement de nouvelles solutions de dématérialisation et d'optimisation de transport
Adhésion à la Global e-Sustainability Initiative (GeSI) et reporting au Carbon Disclosure Project
Soutien fourni à un programme éducationnel sur le climat dans les écoles belges
Organisation de plusieurs séances de sensibilisation pour nos employés et distribution d'écocahèques, destinés aux achats en faveur de l'environnement

Création d'une page web consacrée à la recherche sur les champs électromagnétiques
Extension de l'affichage du niveau d'exposition aux ondes électromagnétiques de nos produits sans fil aux DECT et WIFI
Formalisation de notre approche en matière de champs électromagnétiques et de santé dans un programme stratégique d'entreprise
Intégration de l'ensemble de nos ressources dans une organisation unique dans un climat de respect mutuel
Création d'une nouvelle culture d'entreprise, en ce compris l'organisation de campagnes encourageant les collaborateurs à respecter les valeurs et la rédaction d'un nouveau code de conduite
Lancement de plusieurs nouvelles initiatives au sein de notre programme de diversité et renouvellement pour la 3e fois du label de diversité décerné par le gouvernement fédéral
Accent sur l'augmentation du niveau de sécurité de nos véhicules et sensibilisation de nos conducteurs
Augmentation de la mobilité interne de 20 % et recrutement de 638 nouveaux employés
Elaboration de notre offre de formation : 86 % des collaborateurs ont participé à des formations pour une moyenne de 29 heures de formation par employé

Formation de tous nos acheteurs en matière d'approvisionnement responsable
Évaluation des réalisations en matière de RSE de 23 fournisseurs à risque
Intégration de la RSE comme critère de sélection dans plusieurs projets d'achat
Ajout d'une clause de conformité en matière de RSE à chacun de nos ordres d'achat afin d'amener nos fournisseurs existants à respecter cette norme
Décision de poursuivre les initiatives en cours et don de 1,5 million EUR à des organisations caritatives et œuvres de bienfaisance, par le biais de la Proximus Foundation et du Petit Coup de Pouce
Synergies lancées entre le sponsoring et la RSE
Lancement d'un nouveau partenariat avec l'UNICEF

Engagements

Poursuivre l'intégration de nos filiales internationales dans la stratégie et les plans d'action de notre Groupe en matière de RSE
Améliorer notre approche d'engagement vis-à-vis des parties prenantes
Aider nos départements en vue d'une mise en œuvre réussie du plan d'action du Groupe en matière de RSE
Simplifier et harmoniser nos offres
Améliorer globalement l'expérience du client et les services fournis
Continuer à développer des offres ciblées pour les personnes désavantagées
Continuer à promouvoir et à financer des programmes visant à réduire la fracture numérique
Continuer à promouvoir une utilisation sûre de nos technologies par le biais d'un site web dédié
Poursuivre la réduction de 70 % des émissions de CO₂ de nos activités en Belgique pour la période 2007-2020

Revoir notre liste de véhicules de société et éviter ceux dont les émissions de CO₂ sont supérieures à 170 g/km
Lancer un programme de formation à la conduite écologique à grande échelle
Fournir à nos clients des produits et services permettant de gérer plus efficacement leur impact sur l'environnement
Lancer une campagne de recyclage des téléphones mobiles

Signer le Code de conduite européen pour des centres de données et une télévision numérique à faible consommation d'énergie
Continuer à communiquer sur les champs électromagnétiques dans nos points de vente
Lancement d'une formation en e-learning sur les champs électromagnétiques pour les parties prenantes internes et externes
Adaptation de notre réseau mobile en vue de nous conformer aux nouvelles obligations légales
Continuer à développer notre nouvelle organisation segmentée par clientèle, en intégrant davantage encore l'ensemble des filiales
Consacrer une communication à notre nouveau Code de conduite dans l'ensemble de l'organisation
Elaborer des outils pratiques pour gérer la carrière des "plus de 45 ans" et éditer un manuel destiné à faciliter le recrutement de personnes handicapées
Poursuivre la mise en œuvre des engagements figurant dans la charte "sécurité routière" et dans notre plan de prévention sécurité et santé

Mettre au point de nouvelles formations destinées à améliorer notre service à la clientèle et le caractère central de cette dernière et commencer à promouvoir le volontariat parmi le personnel

Évaluer la performance RSE de nos fournisseurs stratégiques, représentant 30 % de nos dépenses en approvisionnement, et assurer le suivi, dans un délai de six mois, de tous nos fournisseurs dont les réalisations en termes de RSE sont insuffisantes
Finaliser notre approche de la RSE comme critère dans les projets d'achat et de sélection
Inclure un point RSE dans nos analyses stratégiques avec les principaux fournisseurs

Évaluer notre approche caritative au niveau du Groupe
Intégrer davantage nos activités en matière de RSE dans nos événements et activités de sponsoring
Lancer une initiative visant à sponsoriser l'équipement et le site web de clubs sportifs locaux

Chiffres clés

	2007	2008	2009
Informations générales			
Revenus totaux (en millions EUR)	6.065	5.978	5.990
Revenus nets (en millions EUR)	958	800	904
Nombre total d'employés (équivalents temps plein)	17.833 ⁽¹⁾	17.371	16.804
Améliorer l'accès aux communications			
Couverture du réseau mobile - 2G	99,80%	99,98%	99,98%
Couverture du réseau mobile - 3G	84,40%	90,2%	96,70%
Nombre de stations de base du réseau mobile	3.946	4.097	4.243
Réseau mobile : relations avec les propriétaires (TRIM moyen)	83,75%	90,14%	84,20%
Couverture internet à haut débit	99,70%	99,7%	99,70%
Couverture de la télévision numérique	80,00%	86,60%	87,20%
Heures de formation TIC fournies	n/a	n/a	158.181
Favoriser une société à faible carbone ⁽²⁾			
Consommation d'électricité (térajoules) ⁽²⁾	1.604	1.667	1.670
Pourcentage d'électricité renouvelable ⁽²⁾	7%	76%	100%
Gaz de chauffage (térajoules) ⁽²⁾	149	170	151
Mazout de chauffage (térajoules) ⁽²⁾	141	101	97
Carburant (flotte) véhicules (térajoules)	509	517	502
Économies d'énergie (térajoules) sur une base annuelle	n/a	n/a	52
Émissions de CO ₂ (en tonnes) ⁽²⁾	179.618	108.019	81.638
Déchets (en tonnes)	15.061 ⁽³⁾	13.709	10.251
Pourcentage de déchets réutilisés/recyclés	n/a	71%	66%
GSM collectés dans nos points de vente pour réutilisation et recyclage	n/a	26.742	25.877
Consommation en Eau (en milliers de litres)	n/a	n/a	223.874
Communiquer en matière de santé et de CEM			
% d'équipements sans fil indiquant les niveaux d'exposition	n/a	n/a	100%
Promouvoir une culture de travail positive			
Satisfaction des collaborateurs (indice)	70,5	70	74,5
Pourcentage de collaborateurs ayant suivi au moins 1 formation	89%	89%	86%
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur	34	31	29
Pourcentage de femmes par rapport à l'effectif total ⁽¹⁾	30,3%	29,7%	29,4%
Pourcentage de femmes parmi les postes de middle management ⁽¹⁾	31,3%	31,3%	32,0%
Pourcentage de femmes parmi les postes de senior management ⁽¹⁾	19,1%	18,9%	20,7%
Pourcentage de femmes parmi les postes de top management ⁽¹⁾	16,2%	15,5%	16,8%
% de collaborateurs ayant reçu une analyse de leurs performances et de l'évolution de leur carrière	100%	100%	100%
Taux d'accidents du travail (index)	n/a	9,65	9,58
Taux de maladies (y compris maladies de longue durée)	n/a	6,50%	6,60%
Age moyen des collaborateurs (ans) ⁽¹⁾	n/a	43,6	44,3
Durée de carrière moyenne (années) ⁽¹⁾	n/a	17,6	18,5
Nombre de collaborateurs travaillant à temps partiel ⁽¹⁾	2717	3463	4124
Taux de départs volontaires ⁽¹⁾	n/a	2,37%	2,01%
% de l'effectif représenté dans les comités de santé et de sécurité	100%	100%	100%
% de collaborateurs couverts par les conventions collectives de travail	100%	100%	100%
Développer une chaîne d'approvisionnement responsable			
Pourcentage de fournisseurs basés en Belgique	n/a	n/a	87%
Évaluations RSE des fournisseurs, en pourcentage des dépenses totales d'achat	n/a	n/a	12,5%
Pourcentage d'acheteurs formés	n/a	43%	100%
Pourcentage de commandes électroniques	80%	83%	88%
Soutenir nos communautés			
Montant de financement en % du bénéfice avant impôt	0,2%	0,3%	0,2%
Nombre d'associations sans but lucratif soutenues au niveau local	112	99	105

(1) En 2007, nous avons rapporté le nombre total de collaborateurs. À partir de 2008, nous rapportons le nombre total d'ETP. Le reporting n'inclut pas Scarlet.

(2) Données de 2007 et 2008 concernant l'énergie et les émissions de CO₂, reformulées conformément à la nouvelle portée de nos objectifs en termes de réduction des émissions de CO₂.

(3) Reformulé en raison d'une erreur en 2007

158.181

heures de trainings aux TIC
données

-55%
CO₂
vs 2007

100%

d'électricité renouvelable

100%

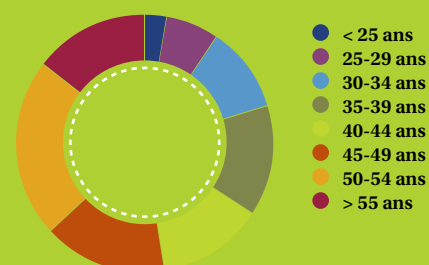
des appareils sans fil avec affi-
chage des niveaux d'exposition

Evolution de l'indice de
satisfaction des employés



60
nationalités
parmi les employés
Belgacom

Répartition des âges des employés
de Belgacom



87%

de fournisseurs
basés en Belgique

100%

des acheteurs formés sur des
achats RSE

105

associations sans but lucratif
soutenues au niveau local

À propos de notre reporting en matière de RSE

Ce quatrième rapport du Groupe Belgacom relatif à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) porte sur l'exercice se clôturant au 31 décembre 2009. Nous entendons y livrer un compte-rendu équilibré de nos réalisations dans le cadre des points socio-économiques, éthiques et environnementaux les plus pertinents pour le Groupe Belgacom et ses parties prenantes.

- **Des informations complémentaires** sur nos résultats opérationnels et financiers, la gouvernance d'entreprise, les aspects réglementaires et la rémunération des administrateurs sont disponibles dans notre rapport annuel.

- **La terminologie technique** utilisée dans ce rapport est reprise dans le glossaire figurant en page 107 .

- **Vos commentaires** concernant notre engagement dans le domaine de la RSE et votre avis sur le présent rapport sont les bienvenus. N'hésitez pas à contacter à cet effet :

Mme Concetta Fagard
M. Loïc van Cutsem
E-mail : csr@belgacom.be

Avertissement

Le présent rapport a été rédigé dans le but d'informer nos parties prenantes des performances et de l'engagement du Groupe Belgacom par rapport à la RSE. Aucun élément du présent document n'a pour objectif d'élargir ou de modifier les obligations existantes du Groupe Belgacom par rapport à ses clients, actionnaires, collaborateurs, fournisseurs, investisseurs ou toute autre partie prenante. Le Groupe Belgacom n'est pas responsable du caractère raisonnable, de l'exactitude ou de l'exhaustivité des informations disponibles sur ces sites web. La mention de ces sites web dans le présent rapport ne constitue pas non plus une approbation tacite par le Groupe Belgacom de ces sites ou des produits ou services qui y sont proposés. Le Groupe Belgacom n'endosse pas non plus la responsabilité des informations diffusées ou qui seront diffusées par des parties externes via leur site web.

Champ d'application et données

Sauf mention contraire, le présent rapport englobe les données et activités concernant la RSE de toutes les entreprises actives belges gérées par Belgacom en 2009. Nous nous employons, avec le concours de nos filiales internationales, à inclure leurs activités dans les prochains rapports en matière de RSE. Pour l'heure, nous avons mis en exergue dans ce rapport quelques initiatives en matière de RSE entreprises par nos filiales internationales.

Les indicateurs ont été prélevés, calculés et consolidés à l'aide d'outils de reporting informatisés conçus spécifiquement à cet effet. Sauf mention contraire, les données mentionnées proviennent de l'ensemble des entreprises actives belges gérées par Belgacom en 2009.

Conformité avec les directives élaborées par Global Reporting Initiative

Notre approche de gestion et de reporting en matière de RSE prend en compte les directives de 3^e Génération du Global Reporting Initiative (GRI:G3). Certaines de ces directives sont détaillées ci-dessous, les autres sont expliquées dans notre glossaire:

Exhaustivité : Nous identifions les parties prenantes sur lesquelles l'entreprise a un impact significatif et celles susceptibles d'avoir un impact sur l'entreprise. L'implication des parties prenantes nous aide à comprendre leurs préoccupations.

Pertinence : Il n'existe aucune base naturelle nous permettant de comparer l'importance d'un point par rapport à un autre. Il est toutefois important de pouvoir prioriser les efforts et les ressources. Pour trancher, nous évaluons l'importance des nombreux points de la liste selon trois critères : le niveau de préoccupation et d'intérêt aux yeux des parties prenantes les plus touchées par nos activités, notre impact sur la société et l'environnement, la manière dont ces points pèsent sur les finances et la réputation de notre entreprise.

Implication des parties prenantes : Le contenu du présent rapport a été sélectionné sur la base des connaissances découlant de notre interaction avec les parties prenantes. Nous utilisons ces connaissances pour étudier la faisabilité de différentes actions et solutions. Lorsque ces actions et solutions sont réalisables, nous prenons l'engagement adéquat et le publions dans le présent document. Il arrive que nous n'acceptons pas les critiques émises ou que nous ne soyons pas en mesure d'apporter une solution. Dans ce cas, nous expliquons notre point de vue clairement et publiquement.

Contexte de durabilité : Le rapport présente les réalisations de l'organisation dans le contexte plus large du développement durable. Ce contexte est défini par une analyse comparative et une revue de la presse. Nous avons inclus un tableau de correspondance GRI en page 84 pour aider les lecteurs à retrouver le contenu et les données relatives à GRI.

Assurance indépendante

Les progrès que nous avons accomplis au niveau des objectifs et autres aspects de nos prestations en matière de RSE sont garantis par un contrôle externe assuré par Ernst & Young, conformément à la norme internationale sur les missions d'assurance «ISAE 3000» (International Standard on Assurance Engagements). L'assurance fournie par Ernst & Young ne s'applique pas aux données quantitatives ni aux références des liens web externes inclus dans ce rapport.

Rapport d'assurance de l'Auditeur Indépendant

A l'attention de la direction de BELGACOM Group SA de droit public

Mission

Nous avons été chargés par BELGACOM Group SA de droit public (« BELGACOM ») de l'exécution d'une mission d'assurance limitée sur les sections relatives à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (« RSE », pages 52 à 85) reprises dans le Rapport Annuel 2009 de BELGACOM (« le Rapport ») clôturé au 31 décembre 2009.

L'étendue des sections RSE du Rapport, ainsi que des limitations inhérentes pouvant affecter la fiabilité des données contenues dans celui-ci, sont détaillées dans la section « A propos du Reporting en matière de RSE » (pages 82) des sections RSE du Rapport. Les sections RSE du Rapport couvrent les activités de BELGACOM en Belgique (y compris Belgacom SA de droit public, Belgacom Mobile SA, Belgacom Skynet SA et Skynet I-Motion, Telindus SA et Connectimmo SA). La direction de BELGACOM est responsable de la préparation des sections RSE du Rapport. En tant qu'auditeur indépendant, notre responsabilité est de fournir une assurance limitée sur le fait que les sections RSE du Rapport traitent les enjeux essentiels rencontrés par BELGACOM en matière de RSE, que les procédures de reporting et les principes utilisés sont adéquats et appliqués systématiquement, et que la description de la politique et du système de gestion reflète de manière raisonnable les efforts produits par BELGACOM. Une mission d'assurance limitée conduit à une assurance d'un niveau inférieur à celle d'un audit.

Limitation de notre mission

Notre mission n'inclut pas le contrôle ou l'examen des données quantitatives contenues dans les sections RSE du Rapport ni les liens internet y mentionnés ainsi que l'information publiée sur le site internet. Les raisons de cette limitation sont expliquées dans la section « à propos du reporting en matière de RSE » (pages 82) du Rapport.

Référenciel et principes de reporting

Il n'existe pas à ce jour de standard d'assurance en matière de développement durable accepté en Belgique. Les sections RSE du Rapport ont été élaborées suivant les Lignes Directrices pour le reporting développement durable du Global Reporting Initiative (« GRI ») en matière de Reporting en développement durable détaillés dans la section « à propos du reporting en matière de RSE » (pages 82).

Responsabilités de la direction

La direction de la Société est responsable de la préparation des sections RSE du Rapport ainsi que de l'information disponible dans celles-ci. Cette responsabilité comprend l'établissement, l'implémentation et le maintien de contrôles internes pour la préparation du contenu RSE du Rapport Annuel 2009 afin qu'il soit exempt d'anomalies significatives ainsi que, la sélection et l'application de règles de reporting et l'utilisation de méthodes d'évaluation et d'estimations appropriées. Les choix de la direction, l'étendue des sections RSE du Rapport et les règles de reporting, y compris les limitations inhérentes qui pourraient affecter la fiabilité de l'information sont repris dans les sections RSE du Rapport.

Responsabilités de l'auditeur et étendue de nos travaux

Notre responsabilité consiste à émettre une conclusion à l'égard des sections spécifiquement liées à la RSE reprises dans le Rapport Annuel 2009 de BELGACOM basée sur notre mission d'assurance limitée comme décrite ci-dessus. Nos procédures ont été exécutées conformément à la norme internationale sur les missions d'assurance « ISAE 3000 »: 'Missions d'assurance autres que l'audit ou la revue limitée de données historiques' et au Code Ethique de la Fédération Internationale des Experts-Comptables (« IFAC, International Federation of Accountants »).

Procédures

Nous avons mis en œuvre les diligences estimées nécessaires pour supporter raisonnablement nos conclusions. Les principales diligences mises en œuvre sont les suivantes:

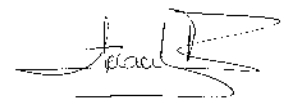
- Obtention d'une compréhension du secteur des télécommunications et de ses enjeux en matière de RSE ;
- Appréciation du caractère adéquat des principes de reporting utilisés, les choix des parties prenantes et les sujets traités par BELGACOM dans les sections RSE du Rapport ;
- Revue, par le biais d'une revue de presse et d'une analyse des documents internes, des enjeux clés de BELGACOM en matière de RSE ;
- Evaluation des procédures de BELGACOM au niveau de la direction et au niveau opérationnel afin d'identifier les enjeux de RSE clés pour les parties prenantes internes et externes ;
- Evaluation des procédures de sélection du contenu des sections RSE du Rapport garantissant la prise en compte des attentes des parties prenantes ;
- Evaluation des procédures au niveau de BELGACOM dans l'obtention et le traitement de données ainsi que des mesures de contrôle interne ;
- Examen, sur la base de tests limités, des justificatifs concernant les informations narratives fournies dans le Rapport RSE ;
- Evaluation de la pertinence de la documentation et des preuves d'audit ;
- Evaluation des procédures de conformité à la législation et aux règlements internes liés à la RSE et évaluation des procédures de suivi de la conformité ;
- Organisation d'entretiens avec les responsables de BELGACOM et de ses filiales, principalement pour évaluer si les descriptifs relatifs à la politique et à la gestion de BELGACOM reflètent de manière raisonnable les efforts réalisés par BELGACOM en matière de RSE ;
- Evaluation générale de l'information liée à la RSE présent dans les sections RSE du Rapport Annuel 2009 en la testant face aux Lignes Directrices du Global Reporting Initiative, (i) principes pour la détermination du contenu selon le GRI (pertinence, implication des parties prenantes, contexte de durabilité et exhaustivité) et (ii) principes de qualité du GRI (équilibre, clarté, exactitude, périodicité, comparabilité et fiabilité).

Conclusion

Sur la base de nos procédures, aucun fait n'a été porté à notre attention qui nous laisse à penser que:

- Les sujets développés dans les sections RSE du Rapport Annuel 2009 ne traitent pas des enjeux essentiels de BELGACOM Group SA de droit public en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise ;
- Les procédures de reporting et les principes utilisés ne sont pas appropriés et appliqués systématiquement ;
- La description de la politique et des systèmes de gestion de BELGACOM ne reflètent pas de manière raisonnable les efforts produits par BELGACOM durant 2009.

Bruxelles, le 20 mars 2010
Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL
Représenté par



Harry Everaerts
Associé

Tableau référentiel GRI



Tableau référentiel du GRI conforme aux directives de reporting G3 et au supplément sectoriel en matière de télécommunications élaborés par le GRI

Contenu tel que défini dans les directives G3 et le supplément sectoriel du GRI		Conformité (Compliance)	Référence au contenu/Commentaires
1. Stratégie et analyse			
1.1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation	Oui	Stratégie RSE / rapport annuel
1.2	Description des impacts, risques et opportunités majeurs	Oui	Stratégie RSE, Notre approche de la RSE et dans chaque chapitre
2. Profil de l'organisation			
2.1-2.10	Description claire de l'organisation, des produits, des marques...	Oui	A propos de notre reporting, Notre approche de la RSE / rapport annuel
3. Paramètres du rapport			
3.1-3.11	Portée du rapport, contacts, données et méthodes de mesure	Oui	A propos de notre reporting, Notre approche de la RSE, Récapitulatif des données clés
3.12	Tableau identifiant l'emplacement des éléments d'information requis dans le rapport	Oui	
3.13	Politique et pratique courante visant la validation du rapport par des personnes externes à l'organisation	Oui	A propos de notre reporting, Rapport d'Assurance Externe
4. Gouvernance, engagements et dialogue			
4.1-4.10	Structure de gouvernance, comités, procédures	Oui	Notre approche de la RSE / rapport annuel / www.belgacom.com (à propos du Groupe)
4.11-4.13	Engagements externes	Oui	Notre approche de la RSE, signataires de l'ETNO Sustainability Charter, Code d'achat éthique basé sur les principes de l'OIT, European Road Safety Charter, Safer Internet Framework
4.14-4.17	Liste des groupes de parties prenantes, approches et préoccupations clés	Oui	Notre approche de la RSE
Economie Indicateurs de performance			
EC1	Valeur économique directe créée et distribuée	Oui	Récapitulatif des données clés / rapport annuel
EC2	Implications financières et autres risques et opportunités liés aux changements climatiques	Oui	Favoriser une société à faible carbone
EC6	Politique, pratiques et part de dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels	Oui	Notre approche de la RSE, Une chaîne d'approvisionnement responsable, Récapitulatif des données clés
EC8	Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et des services au public	Oui	Récapitulatif des données clés, Améliorer l'accès aux communications / rapport annuel
Environnement Indicateurs de performance			
EN3-4	Consommation d'énergie directe et indirecte répartie par source d'énergie primaire	Oui	Récapitulatif des données clés, Favoriser une société à faible carbone
EN5	Energie économisée grâce à l'efficacité énergétique	Oui	Récapitulatif des données clés, Favoriser une société à faible carbone
EN6	Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelables ou à rendement amélioré	Oui	Favoriser une société à faible carbone
EN7	Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues	Oui	Récapitulatif des données clés, Favoriser une société à faible carbone
EN8	Volume total d'eau prélevé, par source	Oui	Récapitulatif des données clés
EN16	Emissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids	Oui	Récapitulatif des données clés, Favoriser une société à faible carbone
EN17	Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids	Oui	Favoriser une société à faible carbone (voyages d'affaires, transports sous-traités, employés navetteurs)
EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	Oui	Favoriser une société à faible carbone
EN22	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	Partiel	Récapitulatif des données clés, Favoriser une société à faible carbone
EN26	Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-ci	Partiel	Favoriser une société à faible carbone
EN27	Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés, par catégorie	Oui	Récapitulatif des données clés, Favoriser une société à faible carbone. Tous les matériaux d'emballage sont soumis aux campagnes de ramassage nationales FostPlus et Val-i-Pac.
EN29	Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité	Oui	Récapitulatif des données clés (inclu dans les chiffres totaux de transport)
Social			
Emploi, relations sociales et travail décent Indicateurs de performance			
LA1	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique	Oui	Promouvoir une culture de travail positive
LA2	Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique	Oui	Récapitulatif des données clés / rapport annuel
LA4	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	Oui	Récapitulatif des données clés
LA6	Période(s) minimale(s) de préavis en fonction des changements opérationnels, y compris si précisé dans les conventions collectives	Partiel	
LA7	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes Direction-salariés d'hygiène et de sécurité au travail	Oui	Récapitulatif des données clés
LA8	Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave	Oui	Promouvoir une culture de travail positive
LA10	Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle	Oui	Récapitulatif des données clés, Promouvoir une culture de travail positive

LA11	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	Oui	Promouvoir une culture de travail positive / rapport annuel
LA12	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques	Oui	Récapitulatif des données clés
LA13	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité	Oui	Récapitulatif des données clés / rapport annuel (HR)
Droits de l'Homme Indicateurs de performance			
HR2	Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle ; mesures prises	Oui	Récapitulatif des données clés, Une chaîne d'approvisionnement responsable
HR3	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés	Oui	Récapitulatif des données clés, Une chaîne d'approvisionnement responsable
HR6	Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents impliquant le travail d'enfants et mesures prises	Oui	Une chaîne d'approvisionnement responsable (inclu dans notre Code d'Achat Ethique). Pas de violation rapportée
HR7	Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire et mesures prises	Oui	Une chaîne d'approvisionnement responsable (inclu dans notre Code d'achat éthique). Pas de violation rapportée
Economie Indicateurs de performance			
SO1	Nature, portée et efficacité de tout programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités, à tout stade d'avancement, sur les communautés	Oui	nous mesurons la satisfactions des propriétaires (Récapitulatif des données clés), dialogue avec les riverains de stations de base, conformité du réseau avec les normes en matière d'ondes électromagnétiques
Responsabilité du fait des produits Indicateurs de performance			
PR3	Type d'information sur les produits et les services requis par les procédures et pourcentage de produits et de services significatifs soumis à ces exigences d'information	Partiel	Récapitulatif des données clés (affichage des niveaux d'exposition aux ondes électromagnétiques)
PR6	Programmes de veille de la conformité aux lois, normes et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris publicité, promotion et parrainages	Partiel	Améliorer l'accès aux communications / inclus dans le Code de Conduite et Belgacom respecte les lois de la concurrence
Directives propres au secteur des télécommunications			
Catégorie : activités internes			
IO4	Conformité par rapport aux normes de l'ICNIRP (International Commission on Non-Ionising Radiation Protection) relatives à l'exposition aux champs de radiofréquences (RF) émis par les combinés	Oui	Communiquer sur les champs électromagnétiques et de santé (affichage des niveaux d'exposition)
IO5	Conformité par rapport aux directives de l'ICNIRP (International Commission on Non-Ionising Radiation Protection) relatives à l'exposition aux champs de radiofréquences (RF) émis par les stations de base	Oui	Communiquer sur les champs électromagnétiques et de santé (normes régionales relatives à l'exposition aux ondes électromagnétiques)
IO6	Politiques et pratiques relatives au D.A.S (Débit d'Absorption Spécifique) des combinés	Oui	Communiquer sur les champs électromagnétiques et de santé (affichage du DAS)
IO7	Politiques et pratiques relatives à l'installation de pylônes et sites de transmission comprenant la consultation des parties prenantes, le partage de site et les initiatives visant à réduire l'impact visuel. Décrire l'approche destinée à évaluer les consultations et à quantifier si possible	Oui	Nous mesurons la satisfaction des propriétaires (Récapitulatif des données clés), dialogue avec les riverains de stations de base, réseau en conformité avec les normes d'exposition aux ondes électromagnétiques
Catégorie : octroi d'accès			
PA2	Politiques et pratiques visant à briser les barrières empêchant l'accès et l'utilisation des produits et services de télécommunication	Oui	Améliorer l'accès aux communications
PA3	Politiques et pratiques visant à garantir la disponibilité et la fiabilité des produits et services de télécommunication et à quantifier, où cela est possible, les périodes et endroits spécifiques des pannes.	Partiel	Améliorer l'accès aux communications
PA4	Quantifier le niveau de disponibilité des produits et services de télécommunication dans les zones où l'organisation est active.	Oui	Récapitulatif des données clés
PA7	Procédures et pratiques visant à la gestion des questions relatives aux droits de l'homme liées à l'accès et à l'utilisation des produits et services de télécommunication	Oui	Améliorer l'accès aux communications
PA8	Politiques et pratiques visant à communiquer publiquement concernant les questions liées aux champs électromagnétiques. Inclure les informations fournies aux points de vente.	Oui	Communiquer sur les champs électromagnétiques et de santé (information à la population, affichage des niveaux d'exposition)
PA10	Initiatives visant à garantir la clarté des frais et des tarifs.	Oui	Améliorer l'accès aux communications
PA11	Initiatives visant à informer les clients concernant les fonctions et applications des produits qui feront la promotion d'une utilisation responsable, efficace, rentable et respectueuse de l'environnement.	Oui	Améliorer l'accès aux communications, Favoriser une société à faible carbone
Catégorie : applications technologiques			
TA2	Fournir des exemples de produits, services et applications de télécommunication capables de remplacer des objets physiques (ex. : annuaire remplacé par une base de données internet ; visioconférence qui remplace les déplacements)	Oui	Favoriser une société à faible carbone
TA3	Révéler les mesures de changement de transport et/ou de ressource au niveau de l'utilisation des produits et services de télécommunication repris dans la liste ci-dessus.	Partiel	Favoriser une société à faible carbone



Aller de l'avant avec nos actionnaires

Belgacom étant une société cotée en bourse, ses succès sont mesurés et influencés par le cours de son action et par la façon dont nous sommes perçus par les investisseurs. C'est pourquoi nous accordons une grande attention à nos actionnaires, à nos clients, à notre personnel, mais aussi à la communauté au sens plus large.

Information aux actionnaires

Belgacom s'est donnée pour mission de fournir une communication transparente et cohérente aux investisseurs belges et internationaux. Le Groupe entend assurer une juste valorisation de l'action via un dialogue ouvert et régulier avec les investisseurs et les analystes financiers.

Marché boursier :	Premier marché d'Euronext Brussels
Symbole :	BELG
ISIN :	BE0003810273
Code national SVM :	3810.27
Code Bloomberg :	BELG BB
Code Thomson :	BELG-BT



Ray Steward – Executive Vice
President Finance & CFO

« Nous privilégions un dialogue ouvert avec les investisseurs. Nous souhaitons les informer de façon transparente et cohérente des évolutions enregistrées dans le cadre de notre stratégie à long terme. Il est important de gagner la confiance des investisseurs et de la garder, en particulier dans une conjoncture difficile. »

Chaque annonce des résultats trimestriels est suivie d'une conférence téléphonique avec les analystes financiers. A la suite des résultats annuels et semestriels, Belgacom organise deux fois par an un roadshow couvrant les principaux centres financiers d'Europe et des États-Unis. Nous participons en outre à plusieurs grandes conférences internationales d'investissement. Entre ces événements, des réunions et des conférences téléphoniques sont organisées avec le top management. Dans toutes ces activités, notre management est soutenu par l'équipe d'Investor Relations (IR).

Les actionnaires particuliers et institutionnels ainsi que les analystes peuvent compter au quotidien sur le soutien de l'équipe IR. Belgacom IR observe une période fermée de quatre semaines avant l'annonce des résultats trimestriels et de six semaines avant l'annonce des résultats annuels.

Modification du capital social et du nombre d'actions

Fin 2009, Belgacom détenait 17.410.452 actions propres, soit 5,2 % de l'ensemble des actions. Au cours de l'année 2009, 221.238 actions propres ont été utilisées dans le cadre d'un plan d'achat d'actions avec décote proposé à la direction de Belgacom et 59.184 options ont été exercées.

Evolution des actions propres

Situation au 31 décembre 2008	17.690.874
Options exercées pendant 2009	-59.184
Discount Purchase Plan des employés	-221.238
Acquisition d'actions propres	0
Situation au 31 décembre 2009	17.410.452

Les droits de vote liés aux actions de trésorerie sont suspendus par la loi. Les droits de dividende relatifs aux actions acquises en 2004 sont également suspendus. Quant aux droits de dividende liés aux actions acquises en 2005, ils ont été supprimés.

La loi belge interdit aux sociétés de détenir plus de 20 % de leurs actions en circulation.



Structure d'actionariat de Belgacom

Structure d'actionariat au 31 décembre 2009

	nombre d'actions	% actions	% droits de vote	% droits de dividende
Etat Belge	180.887.569	53,5%	56,4%	55,9%
Belgacom	17.410.452	5,2%	0,0%	1,0%
Flottant	139.727.114	41,3%	43,6%	43,2%
TOTAL	338.025.135	100,0%	100,0%	100,0%

Déclarations de transparence

Conformément aux statuts de Belgacom, les seuils déclenchant l'obligation de notification des participations ont été fixés à 3 % et à 7,5 %, en plus des seuils légaux de 5 %, ou tout multiple de 5 %.

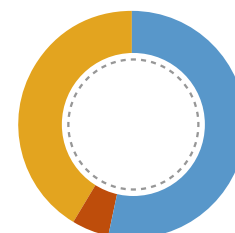
En 2009, Capital Research and Management Company a informé Belgacom à deux reprises d'un changement de sa participation :

- **le 18 mai 2009**, sa participation dans Belgacom est passée sous le seuil des 5 %. Avec 16.577.773 actions Belgacom en sa possession, Capital Research and Management Company détenait une participation de 4,9 % des actions avec droits de vote émises par Belgacom S.A. ;
- **le 8 octobre 2009**, sa participation dans Belgacom est passée sous le seuil des 3 %. Avec 10.062.800 actions Belgacom en sa possession, Capital Research and Management Company détenait une participation de 2,98 % des actions avec droits de vote émises par Belgacom S.A.

Conformément à la loi du 2 mai 2007 ou aux statuts de Belgacom, les participations importantes doivent être communiquées à :

- **CBFA** (e-mail trp.fin@cbfa.be, à confirmer par fax au numéro +32 2 220 59 12)
- **Belgacom** (e-mail investor.relations@belgacom.be, à confirmer par fax au numéro +32 2 201 54 94)

Structure de l'actionariat de Belgacom (% du total des actions)



53,5% ● Etat Belge
5,2% ● Belgacom
41,3% ● Flottant

EUR
2,82
bénéfice par action
en 2009

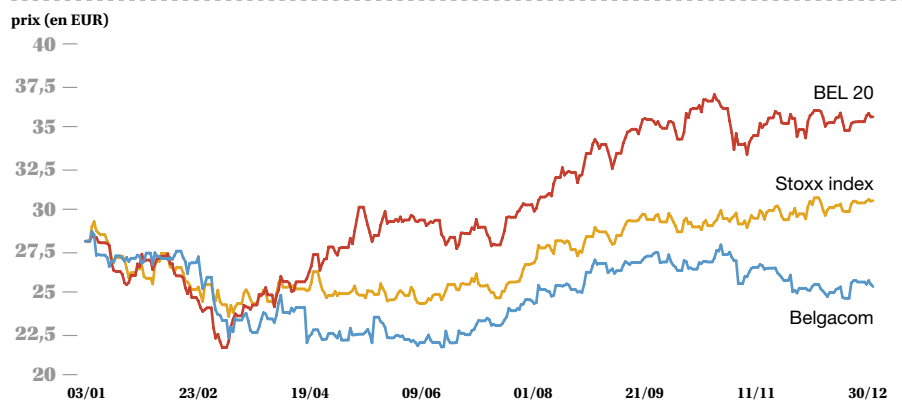
L'action Belgacom

Belgacom a clôturé l'année 2009 avec un cours de l'action à 25,32 EUR et une capitalisation boursière de 8,1 milliards d'euros. Le cours de l'action Belgacom a atteint son niveau le plus haut de l'année le 5 janvier, clôturant à 28,65 euros. Son niveau le plus bas a été atteint le 15 juin avec un cours de clôture à 21,67 EUR.

(1 Janvier - 31 Décembre)	2008	2009
Prix de clôture (en EUR)		
Prix de clôture au dernier jour de cotation de l'année	27.33	25.32
Cours le plus élevé de l'année	33.31	28.65
Cours le plus bas de l'année	24.58	21.67
Volume annuel de transactions (en nombre d'actions)	281.419.643	181.364.309
Volume moyen de transactions par jour (en nombre d'actions)	1.099.295	708.454
Capitalisation boursière au 31 déc. (milliards EUR)	8,75	8,12
Chiffres clés		
Bénéfice par action (en EUR)	2,45	2,82
Dividende ordinaire brut par action (en EUR)	1,68	1,68
Dividende extraordinaire brut par action (en EUR)	-	-
Dividende intérimaire brut par action (en EUR)	0,5	0,4
Ratio cours/bénéfice au 31 décembre	11,15	8,98

Action Belgacom comparée à l'indice BEL20 et à l'Euro STOXX

Le BEL20 et l'indice DJ STOXX Telecommunications ont été rebasés sur le prix de l'action Belgacom du 1^{er} janvier 2009 (en EUR).



Rémunération des actionnaires

Return pour les actionnaires

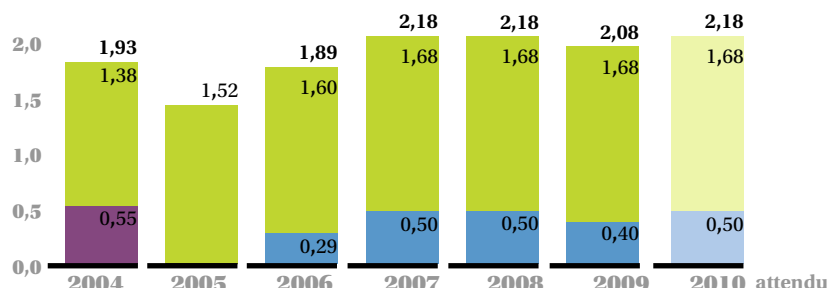
En octobre 2009, le Conseil d'Administration de Belgacom a approuvé le paiement d'un dividende intérimaire d'un montant brut de 0,40 EUR par action (montant net de 0,30 EUR par action), correspondant à un montant total de 128 millions d'euros. Ce dividende a été payé le 4 décembre 2009.

Le 25 février 2010, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 14 avril 2010 un dividende ordinaire de 1,68 EUR par action.

Ceci porte à 667 millions d'euros le montant total de la rémunération des actionnaires en 2009, en ce compris le dividende intérimaire de 0,4 EUR par action versé en décembre 2009. Après approbation, le dividende normal sera versé le 23 avril 2010, avec enregistrement le 22 avril 2010 et cote ex-dividende le 20 avril 2010.

EUR
2,08
dividende par action
en 2009

Dividende par action



EUR

2,18
dividende attendu
en 2010

■ Dividende normal
■ Dividende extraordinaire
■ Dividende intérimaire

Nouvelle politique de rémunération des actionnaires

La politique de rémunération des actionnaires de Belgacom n'a subi aucune modification depuis l'introduction en Bourse en mars 2004. Toutefois, au cours des dernières années, Belgacom a reversé à ses actionnaires des montants en espèces dépassant largement la politique adoptée en matière de dividende de 50 % à 60 % des revenus nets du Groupe et ce, sous la forme de dividendes, de dividendes intérimaires et de rachats d'actions.

Afin d'accroître la transparence de la future rémunération des actionnaires, la direction de Belgacom a proposé au Conseil d'Administration une nouvelle politique en la matière. Celle-ci reflète clairement les intentions de la société en matière de rémunération globale des actionnaires.

Le 25 février 2010, le Conseil d'Administration de Belgacom a approuvé cette dernière comme suit.

Belgacom s'engage à appliquer une politique de rémunération des actionnaires attrayante en distribuant, en principe, la majeure partie de son cash-flow libre annuel⁽¹⁾ à ses actionnaires.

Toute distribution de cash-flow libre, par le biais de dividendes ou de rachats d'actions, sera analysée sur une base annuelle. Le but est de maintenir une flexibilité financière stratégique en vue de garantir la croissance future, de manière organique ou par le biais de fusions et d'acquisitions sélectives, en mettant clairement l'accent sur la création de valeur. Les niveaux appropriés des réserves distribuables seront également confirmés.

Sur base des résultats financiers de l'année 2010, Belgacom s'attend à distribuer un dividende annuel de 2,18 EUR par action, payable en deux tranches : un dividende intérimaire de 0,5 EUR par action et un dividende normal de 1,68 EUR par action.

La politique de rémunération des actionnaires est basée sur un nombre d'hypothèses concernant l'évolution future du marché et des activités. Elle est sujette à modification en cas de risques ou d'événements imprévus échappant au contrôle de l'entreprise.

Calendrier financier

14 avril 2010	Assemblée générale annuelle des actionnaires
7 mai 2010	Annonce des résultats du premier trimestre 2010
30 juillet 2010	Annonce des résultats semestriels 2010
29 octobre 2010	Annonce des résultats du troisième trimestre 2010

(1) Belgacom définit le cash-flow libre comme le cash-flow généré par les activités d'exploitation, moins les dépenses d'investissement, y compris d'autres activités d'investissement comme les acquisitions ou les ventes.

Belgacom s'engage à appliquer une politique de rémunération des actionnaires attrayante en distribuant, en principe, la majeure partie de son cash-flow libre annuel⁽¹⁾ à ses actionnaires.



Aller de l'avant en toute transparence

Belgacom s'engage à respecter le Code belge de gouvernance d'entreprise 2009. Nous croyons qu'une bonne gouvernance d'entreprise est la clé du succès à long terme. Responsabilité et transparence sont les mots clés qui nous permettent de répondre aux attentes de nos parties prenantes.



Gouvernance d'entreprise

Le concept de gouvernance d'entreprise vise à définir un ensemble de règles et de comportements destinés à optimiser la gestion et le contrôle des sociétés en vue d'une plus grande transparence. Il s'agit d'un système de contrôles et d'alignements entre les actionnaires, le Conseil d'Administration et la direction. Belgacom s'engage à se conformer aux obligations légales et réglementaires et, plus spécifiquement, aux bonnes pratiques du Code belge de gouvernance d'entreprise.

Le modèle de gouvernance de Belgacom

Les statuts de Belgacom sont fortement influencés par le statut juridique spécifique de la société. En tant que société anonyme de droit public, Belgacom est en premier lieu soumise à la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (dite «loi de 1991»). Pour toutes les matières non spécifiquement visées par la loi de 1991, Belgacom est régie par le droit belge des sociétés. Les principaux éléments du modèle de gouvernance de Belgacom sont les suivants :

- un Conseil d'Administration qui définit la politique et la stratégie générales de Belgacom et supervise la gestion opérationnelle ;
- un Comité d'audit et de supervision, un Comité de nomination et de rémunération et un Comité stratégique et de développement créés par le Conseil d'Administration en son sein ;
- un Administrateur Délégué, qui assure la responsabilité première de la gestion opérationnelle (en ce compris et de manière non limitative la gestion journalière) ;
- un Comité de direction assistant l'Administrateur Délégué dans l'exercice de ses fonctions.

Conseil d'Administration

Comme prévu par la loi de 1991, le Conseil d'Administration se compose :

- d'administrateurs désignés par l'État belge au prorata de sa participation ;
- d'administrateurs désignés par un vote séparé parmi les autres actionnaires, pour les sièges restants. Ces administrateurs sont indépendants, conformément aux critères de l'article 526ter du Code belge des sociétés et aux critères du Code belge de gouvernance d'entreprise. Le Conseil d'Administration est composé de maximum seize membres, en ce compris l'Administrateur Délégué.

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit chaque fois que l'intérêt de la société l'exige ou chaque fois que deux administrateurs au moins le demandent. En principe, le Conseil d'Administration se réunit quatre fois par an, à des dates régulières. Chaque année, le Conseil d'Administration tient également une réunion supplémentaire afin d'examiner le plan stratégique à long terme.

Les décisions du Conseil d'Administration sont en principe prises à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés. Pour quelques matières spécifiques, une majorité qualifiée est requise.

Le Conseil d'Administration a adopté une charte qui, avec celles des comités du Conseil, expose les principes de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités.

Cette charte du Conseil prévoit notamment que les décisions importantes doivent bénéficier d'un large soutien au sein du Conseil d'Administration. Cette notion de «large soutien» doit être comprise comme un concept qualitatif indiquant une prise de décision efficace résultant d'un dialogue constructif entre les administrateurs. Ces décisions devront être préparées par des comités du Conseil, permanents ou spécifiquement créés, disposant d'une représentation importante d'administrateurs indépendants non exécutifs au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.

Toutes les chartes ont été mises à jour le 5 mars 2009.

Comités du Conseil d'Administration

Conformément aux statuts, Belgacom compte un Comité d'audit et de supervision, un Comité de nomination et de rémunération et un Comité stratégique et de développement.

Comité d'audit et de supervision

Le Comité d'audit et de supervision (Audit and Compliance Committee, ACC) se compose de cinq administrateurs non exécu-

tifs, dont la majorité doit être des administrateurs indépendants. Conformément à sa charte, il est présidé par un administrateur indépendant. Le rôle du Comité d'audit et de supervision est d'assister et de conseiller le Conseil d'Administration dans le cadre de son contrôle :

- du processus de reporting financier ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ;
- de la fonction d'audit interne de la société et de son efficacité ;
- de la qualité, de l'intégrité et du contrôle juridique des comptes annuels statutaires et consolidés ainsi que des états financiers de la société, y compris le suivi de questions et recommandations formulées par les commissaires-réviseurs ;
- de la relation avec les commissaires-réviseurs de la société ainsi que de l'évaluation et du contrôle de l'indépendance de ces derniers ;
- du respect, par la société, des exigences légales et réglementaires et du respect, au sein de la société, du Code de conduite de la société ainsi que du «Dealing Code» ;

Le Comité d'audit et de supervision se réunit au moins une fois par trimestre. Il est actuellement composé de MM. Philip Hampton (Président), Pierre-Alain De Smedt, Michel Moll, Oren G. Shaffer et Paul Van de Perre.

Comité de nomination et de rémunération

Le Comité de nomination et de rémunération (Nomination and Remuneration Committee - NRC) se compose de quatre administrateurs. Conformément à sa charte, il est présidé par le Président du Conseil d'Administration, qui en est membre d'office.

Un membre est choisi parmi les administrateurs désignés par l'État belge. Deux de ses membres doivent être désignés parmi les administrateurs indépendants.

Le rôle du Comité de nomination et de rémunération est d'assister et de conseiller le Conseil d'Administration concernant :

- la nomination de candidats aux postes de membres du Conseil d'Administration et des comités du Conseil ;
- la désignation de l'Administrateur Délégué et la désignation, sur proposition de l'Administrateur Délégué, des membres du Comité de direction ;
- la désignation du Secrétaire général ;
- la rémunération des membres du Conseil d'Administration et des comités du Conseil ;
- la rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction ;
- l'analyse annuelle de la philosophie et de la stratégie de rémunération de l'ensemble du personnel et, plus particulièrement, les packages salariaux de la haute direction ;
- la supervision des décisions de l'Administrateur Délégué en matière de désignation, de démission et d'indemnisation de la direction ;
- les questions de gouvernance d'entreprise.

Le Comité de nomination et de rémunération se réunit au moins quatre fois par an.

La première réunion a pour objectif d'examiner les résultats, les budgets consacrés au paiement des bonus et mérites et les plans d'intéressement à long et à court termes. Cette réunion est également l'occasion de discuter de la philosophie et de la stratégie

en matière de rémunération. Au cours d'une deuxième réunion, le Comité de nomination et de rémunération fixera, sur la base d'indicateurs de performance clés, les objectifs d'évaluation des performances de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction. Le Comité organisera en outre deux autres réunions, consacrées respectivement aux ressources humaines et à la gouvernance d'entreprise.

Le Comité de nomination et de rémunération se compose de MM. Theo Dilissen (Président) et Georges Jacobs et de Mmes Martine Durez et Lutgart Van den Bergh.

Comité stratégique et de développement

Le Comité stratégique et de développement (Strategic and Business Development Committee - SBC) se compose de six administrateurs. Conformément à sa charte, il est présidé par le Président du Conseil d'Administration, et l'Administrateur Délégué et le Président du Conseil d'Administration en sont membres d'office. Un membre supplémentaire est choisi parmi les administrateurs désignés par l'État belge. Trois de ses membres doivent être désignés parmi les administrateurs indépendants.

Le rôle du Comité stratégique et de développement est d'analyser les projets d'acquisitions, de fusions et de désinvestissements d'un montant supérieur à 100 millions d'euros et d'analyser des programmes importants de restructuration de l'entreprise. Le Conseil d'Administration peut décider, au besoin, d'organiser un Comité spécial ad hoc chargé de se pencher sur un dossier spécifique et composé des membres dotés de l'expérience requise.

Le Comité stratégique et de développement est actuellement composé de M. Theo Dilissen (Président), M. Didier Bellens et MM. Guido J.M. Demuyne et Oren G. Shaffer.

Modification de la composition du Conseil d'Administration

Le mandat de M. Robert Tollet a pris fin le 30 septembre 2009.

Le mandat de M. Didier Bellens en tant qu'Administrateur Délégué a été renouvelé en décembre 2008 pour une période de 6 ans qui se terminera le 28 février 2015.

Le mandat de M. Theo Dilissen en tant qu'administrateur a été renouvelé en mars 2009 pour une période renouvelable de 6 ans qui se terminera le 28 février 2015. Son mandat en tant que Président a été renouvelé pour une période renouvelable de 3 ans qui se terminera le 29 janvier 2012.

Rémunération des administrateurs

Les rémunérations et indemnités versées aux administrateurs ont été fixées par l'assemblée générale des actionnaires de 2004. Le calcul de ces indemnités n'a pas changé en 2009 : il est prévu une indemnité fixe annuelle de 50.000 EUR pour le Président du Conseil d'Administration et de 25.000 EUR pour les autres membres du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur Délégué. Tous les membres du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur Délégué, ont droit à un jeton de présence de 5.000 EUR par réunion du Conseil d'Administration à laquelle ils assistent.

Membres du Conseil d'Administration

Georges Jacobs

Le Baron Jacobs est président du conseil d'administration du Groupe Delhaize. Il a entamé sa carrière en tant qu'économiste auprès du Fonds Monétaire International, aux États-Unis. Il a ensuite rejoint le Groupe UCB, dont il a été nommé administrateur délégué en 1987 jusqu'à sa nomination au poste de président du conseil d'administration le 1^{er} janvier 2005. Après une formation de juriste et d'économiste à l'UCL, il a obtenu un M.A. en économie à l'Université de Berkeley en Californie.

Michèle Sioen

Depuis 2005, Michèle Sioen est administratrice déléguée du groupe Sioen Industries. Elle a entamé sa carrière en 1988 au sein d'une société informatique. Deux ans plus tard, elle a été nommée présidente du conseil d'administration de Sioen Industries et s'est associée activement aux activités du groupe Sioen Industries. Le groupe produit et traite des textiles techniques, conçoit et fabrique des tenues de protection personnelle et fabrique des produits chimiques fins. Michèle Sioen assume également la présidence de Fedustria (fédération des entreprises belges du secteur textile, du bois et de l'ameublement). Elle est titulaire d'un diplôme en économie ainsi que de plusieurs diplômes postuniversitaires.

Philip Hampton

M. Hampton a passé les dix premières années de sa carrière chez Lazard Brothers, à Londres, New York et Paris. Il a ensuite exercé la fonction de directeur financier chez British Steel PLC, British Gas PLC, British Telecommunications Group PLC et Lloyds TSB Group PLC. Il a été président de J. Sainsbury PLC de 2004 à octobre 2009. M. Hampton a été nommé président de la Royal Bank of Scotland en février 2009 et administrateur non exécutif d'Anglo American PLC en décembre 2009. Expert-comptable, il est titulaire d'un MBA de l'INSEAD, à Fontainebleau, et d'un M.A. de l'Université d'Oxford.

Paul Van de Perre

M. Van de Perre a cofondé la GIMV (une société de capital à risque) et a été administrateur de Sidmar (Arcelor). Il est actuellement administrateur de Grontmij NV et Greenbridge Incubator (Université de Gand) et siège au comité d'investissement de PMV. M. Van de Perre est administrateur délégué de Five Financial Solutions (corporate finance) et administrateur délégué de Caesar Real Estate Fund (société de capital à risque). Il est titulaire d'un MBA en économie. Il est également expert-comptable (IAB).

Martine Durez

Mme Durez a été Chief Financial et Accounting Officer à La Poste jusqu'en janvier 2006, avant de devenir présidente du conseil d'administration de La Poste. Mme Durez a également été, jusqu'en 2000, professeur de gestion et d'analyse financière à l'Université de Mons-Hainaut. Elle a également été membre du Conseil supérieur des réviseurs d'entreprises et de la Commission des normes comptables, puis conseillère spéciale du ministre des Communications et des Entreprises publiques. Régente à la Banque Nationale de Belgique, Mme Durez possède un diplôme d'ingénieur commercial et un doctorat en sciences économiques appliquées de l'Université libre de Bruxelles (ULB).

Didier Bellens

Administrateur Délégué de Belgacom depuis mars 2003. Plus d'informations le concernant en page 100, Membres du Comité de direction.

Oren G. Shaffer

M. Shaffer a été auparavant vice-président et Chief Financial Officer de Qwest Communications International de 2002 à 2007 et président et Chief Operating Officer de Sorrento Networks. Il a été membre du Conseil d'Administration de Belgacom de 1996 à 2000. Il est membre du conseil d'administration d'Intermec et de Terex Corporation. Il est titulaire d'un Bachelor of Science en administration des affaires de l'Université de Berkeley, en Californie, et d'un Master of Science en gestion du Massachusetts Institute of Technology.

Pierre-Alain De Smedt

M. De Smedt est président de la Febiac (Fédération belge de l'Automobile et du Cycle). Il a été vice-président exécutif de Renault de 1999 à fin 2004. Il a présidé aux destinées d'Autolatina, la coentreprise de VAG et de Ford en Amérique latine, ainsi que de Volkswagen au Brésil et en Argentine, avant de prendre la présidence de Seat. M. De Smedt préside également le conseil d'administration du Groupe Deceuninck Plastics et siège à celui du Groupe Avis et Alcopa (Groupe Moorkens). Il est vice-président de la FEB (Fédération des Entreprises de Belgique). Il est diplômé en ingénierie et en sciences économiques de l'Université libre de Bruxelles (ULB).



Georges Jacobs

Michèle Sioen

Philip Hampton

Paul Van de Perre

Martine Durez

Didier Bellens

Oren G. Shaffer

Pierre-Alain De Smedt

Michel Moll

M. Moll est administrateur non exécutif dans plusieurs entreprises industrielles et financières telles la Société Nationale de Construction Aérospatiale et la Société Belge d'Investissement International (SBI). Il est également Censeur de la Banque Nationale de Belgique. Jusqu'en avril 2007, il a présidé le conseil d'administration de la S.A. BATS (Belgian Advanced Technology Systems) à Liège, société spécialisée dans la sécurité électronique. Jusqu'en décembre 2005, M. Moll a présidé la société de capital-risque BRUFICOM, après avoir exercé les fonctions d'administrateur et directeur à la Société Nationale d'Investissement (SNI) de Bruxelles. M. Moll est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en sciences économiques appliquées de la Business School de l'Université de Louvain (UCL).

Theo Dilissen

Président du Conseil d'Administration de Belgacom depuis octobre 2004. Auparavant, M. Dilissen a été administrateur délégué, managing director et vice-président de Real Software et de 1989 à 2000, COO et membre du conseil d'administration d'ISS (une société danoise cotée en Bourse). De septembre 2005 à fin mars 2009, il a été administrateur délégué et ensuite président d'Aviapartner. Sociologue de formation, il détient également un Master en administration des affaires.

Lutgart

Van den Berghe

Mme Van den Berghe a obtenu un doctorat en économie à l'Université de Gand, où elle est professeur extraordinaire. Elle est partenaire à la Vlerick Leuven Gent Management School et administratrice exécutive de Guberna, l'Institut belge des administrateurs. Mme Van den Berghe est conférencière de gouvernance d'entreprise et administratrice non exécutive auprès de plusieurs multinationales cotées et non cotées comme Electrabel (en Belgique) et CSM et SHV Holding (aux Pays-Bas).

Mimi Lamote

Mme Lamote est vice-présidente de Pearle Europe à Amsterdam. Elle a entamé sa carrière dans le secteur du commerce de détail en 1988 en occupant diverses fonctions au sein de C&A Europe. De 2001 à 2005, Mme Mimi Lamote a exercé les fonctions de directeur général de C&A Belgique-Luxembourg. De 2001 à 2004, elle a siégé au conseil d'administration de la Fédération des Entreprises de Belgique (FEB). Durant la même période, Mme Lamote a également été membre du conseil d'administration de la Fedis (Fédération belge des entreprises de Distribution). De janvier 2005 à juin 2006, elle a exercé les fonctions d'administrateur délégué de SCF (Belgique-Lithuanie), une société cotée en bourse sur le marché belge. Entre février 2007 et octobre 2009, Mme Lamote a exercé les fonctions de COO au sein de ZNA (réseau hospitalier

d'Anvers). Elle est titulaire d'un diplôme de sciences économiques appliquées de l'Université d'Anvers et d'un Master en Retail Management de l'Université Tias de Tilburg.

Carine Doutrelepon

Mme Doutrelepon est avocate au Barreau de Bruxelles et membre du Barreau de Paris. Elle est partenaire fondatrice du bureau d'avocats belge Doutrelepon & Partners, spécialisé en technologies de l'information et de la communication, en propriété intellectuelle, en droit des médias, en droit de la concurrence et en droit européen. Elle est titulaire d'un doctorat en droit de l'Université libre de Bruxelles (ULB). Elle enseigne le droit des médias, le droit de la propriété intellectuelle et le droit européen à la Faculté de droit de l'ULB, à l'Institut d'Études européennes ainsi que dans différentes universités étrangères. Elle est en outre présidente du Centre de droit de l'information et de la communication de l'ULB. Pendant de nombreuses années, elle a travaillé en qualité d'experte pour la Commission européenne (Direction Générale Marché Intérieur) et au Sénat belge ainsi qu'auprès du Conseil belge de la concurrence. Depuis 2008, elle est membre de l'Académie royale de Belgique (Classe Technologie et Société). Elle a signé plusieurs ouvrages et publications.

Jozef Cornu

M. Jozef Cornu a entamé sa carrière en 1970 au Centre de recherche Brown Boveri (actuellement ABB) en Suisse. De 1973 à 1982, il a occupé diverses fonctions au sein de Bell Telephone Manufacturing Company, la filiale belge du Groupe ITT. De 1982 à 1984, il a été administrateur délégué de Mietec, une start-up fabriquant des semi-conducteurs. De 1984 à 1987, il a occupé le poste de directeur général de Bell Telephone Manufacturing Company. De 1988 à 1995, il a été membre du conseil d'administration d'Alcatel S.A., avant d'assumer le poste de directeur général d'Alcatel Telecom entre 1995 et 1999. De 2000 à 2008, il était membre du conseil d'administration d'Alcatel (et d'Alcatel-Lucent ultérieurement) et conseiller du président jusqu'en 2004. De 2006 à 2007, il a été président de l'ISTAG (Information Society Technologies Advisory Group) au sein de l'Union européenne. De 2007 à 2008, il a été président du projet Medea+, un programme européen Eureka consacré à la recherche dans le domaine de la microélectronique. M. Cornu est administrateur délégué d'Agfa-Gevaert depuis le 1^{er} décembre 2007. Il est également administrateur non exécutif à la KBC. Il est détenteur d'un diplôme d'ingénieur civil électricien et mécanicien de l'Université catholique de Louvain et d'un doctorat en électronique de la Carleton University d'Ottawa au Canada.

Guido J.M. Demuynck

M. Demuynck est administrateur délégué de Liquavista depuis août 2009. Il a occupé différentes fonctions chez Philips entre 1976 et 2002. Il a notamment exercé les fonctions de vice président Marketing Audio aux États-Unis, d'administrateur délégué de Philips en Corée du Sud, de directeur général Line of Business Portable Audio à Hong Kong et d'administrateur délégué du groupe Audio à Hong Kong. En 2000, il est devenu administrateur délégué de la division de produits Consumer Electronics à Amsterdam et membre du comité de direction du groupe Philips. En 2003, M. Demuynck a rejoint les rangs de Royal KPN, où il est devenu membre du comité de direction et administrateur délégué de la division mobile (KPN Mobiel Nederland, Base Belgium, E-Plus Germany). Jusqu'en juillet 2008, il était administrateur délégué de Kroymans Corporation BV aux Pays-Bas. M. Demuynck est également membre, depuis juin 2005, du conseil de surveillance de Tom Tom. Il est licencié en sciences économiques appliquées de l'Université d'Anvers (UFSIA) et licencié en marketing de l'Université de Gand (R.U.G.).



Michel Moll

Theo Dilissen

Mimi Lamote

Lutgart Van den Berghe

Carine Doutrelepon

Jozef Cornu

Guido J.M. Demuynck

Des jetons de présence de 2.500 EUR sont prévus pour chaque membre d'un comité consultatif du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur Délégué. Ces jetons de présence sont doublés pour le Président. Les membres se voient en outre allouer 2.000 EUR par an pour frais de communication. Le montant relatif aux frais de communication est également doublé pour le Président du Conseil d'Administration. Les administrateurs ne perçoivent pas de rémunérations basées sur les résultats tels des primes ou des plans d'intéressement à long terme, pas davantage que des avantages liés aux plans de pension.

Transactions entre la société et ses administrateurs et directeurs exécutifs

Une règle générale relative au conflit d'intérêts est en vigueur au sein de la société. Elle interdit la possession d'intérêts financiers susceptibles d'affecter le jugement personnel ou les tâches professionnelles au détriment du Groupe Belgacom.

Conformément à l'article 523 du Code des sociétés, l'Administrateur Délégué, M. Didier Bellens, a déclaré être en conflit d'intérêts en ce qui concerne le point à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'Administration du 5 mars 2009 relatif aux plans d'intéressement pour les collaborateurs. Il est en fait un bénéficiaire du plan d'intéressement à court et à long termes 2009 destiné à la haute direction. Il a informé le commissaire-réviseur de Belgacom de ce conflit d'intérêts et a pris la décision de ne pas participer à la délibération et au vote de ce point à l'ordre du jour.

Membres du Conseil d'Administration nommés par l'État belge

Nom	Âge	Fonction	Mandat	
			Depuis	Expire en
Theo DILISSEN ⁽¹⁾	56	Président du Conseil ⁽¹⁾	2004	2015
Didier BELLENS	54	Administrateur Délégué	2003	2015
Martine DUREZ	59	Administrateur	1994	2012
Mimi LAMOTE	45	Administrateur	2006	2012
Michel MOLL	62	Administrateur	1994	2012
Michèle SIOEN	44	Administrateur	2006	2012
Robert TOLLET ⁽²⁾	64	Administrateur	2003	2009
Paul VAN de PERRE	57	Administrateur	1994	2012

(1) Mandat en tant que Président jusqu'en 2012.

(2) Fin du mandat le 30/09/2009.

Membres du Conseil d'Administration indépendants, désignés par l'assemblée des actionnaires

Nom	Âge	Fonction	Mandat	
			Depuis	Expire en
Jozef CORNU	65	Administrateur	2009	2015
Guido J.M. DEMUYNCK	59	Administrateur	2007	2013
Pierre-Alain DE SMEDT	66	Administrateur	2004	2010
Carine DOUTRELEPONT	49	Administrateur	2004	2013
Philip HAMPTON	56	Administrateur	2004	2010
Georges JACOBS	69	Administrateur	2004	2013
Oren G. SHAFFER	67	Administrateur	2004	2013
Lutgart VAN den BERGHE	58	Administrateur	2004	2010

Rapport d'activités et présence aux réunions du Conseil et des Comités

Lors de sa réunion du 30 juillet 2009, le Conseil d'Administration a décidé de créer un comité ad hoc composé des membres du Comité de nomination et de rémunération étendu au Président du Comité d'audit et de supervision, afin de préparer la position du Conseil en ce qui concerne l'enquête de la CBFA sur les présomptions de délit d'initié dans le cadre de l'acquisition de Telindus en 2005.

Nom	Conseil ACC (total 5)	NRC (total 5)	Cté ad hoc (total 1)	SBDC (total 1)	Rémunération totale (EUR)
Theo DILISSEN ⁽¹⁾	4/5	4/5	1/1	1/1	124.000
Didier BELLENS	5/5			1/1	0
Jozef CORNU	4/5				40.750
Guido J.M. DEMUYNCK	5/5			1/1	54.500
Pierre-Alain DE SMEDT	5/5	5/5			64.500
Carine DOUTRELEPONT	5/5				52.000
Martine DUREZ	5/5	5/5	1/1		67.000
Philip HAMPTON	4/5	5/5	1/1		74.500
Georges JACOBS	5/5	5/5	1/1		67.000
Mimi LAMOTE	5/5				52.000
Michel MOLL	5/5	4/5			67.000
Oren G. SHAFFER	5/5	5/5		1/1	67.000
Michèle SIOEN	4/5				47.000
Robert TOLLET ⁽²⁾	2/3			1/1	33.250
Lutgart VAN den BERGHE	5/5	5/5	1/1		67.000
Paul VAN de PERRE	5/5	5/5			64.500

(1) Mandat en tant que Président jusqu'en 2012.

(2) Fin du mandat le 30/09/2009.

Application des mesures prises par la société afin de se conformer à la législation en matière de délit d'initié et de manipulations de marché (abus de marché)

Afin de se conformer à la législation en matière de délit d'initié et de manipulations de marché, Belgacom a adopté un code de transactions (Dealing Code) avant l'introduction en Bourse. Ce code vise à faire prendre conscience aux collaborateurs, aux dirigeants et aux administrateurs des comportements inappropriés et des éventuelles sanctions. Ce Dealing Code a été largement communiqué et est à la disposition de tous les collaborateurs. Une liste des personnes clés est tenue à jour et tous les administrateurs et collaborateurs clés ont été invités à signer une déclaration dans laquelle ils reconnaissent avoir lu et compris les dispositions du Dealing Code et s'engagent à les respecter. Des périodes fermées («closed periods», comprenant des périodes proscrites) sont définies et toute transaction doit être communiquée au préalable au responsable de Compliance Services et être approuvée par ce dernier (voir chapitre «Conformité» à la page 106).

Management Administrateur Délégué

L'Administrateur Délégué est nommé par l'État belge, par arrêté royal délibéré en Conseil des Ministres.

Son mandat est renouvelable tous les six ans et ne peut prendre fin que par arrêté royal délibéré en Conseil des Ministres. Conformément à la loi de 1991 et aux statuts de la société, l'Administrateur Délégué est membre du Conseil d'Administration. L'Administrateur Délégué et le Président du Conseil d'Administration doivent appartenir à des rôles linguistiques différents.

L'Administrateur Délégué est chargé de la gestion journalière de la société et fait rapport au Conseil d'Administration. En outre, conformément à la loi de 1991 et aux statuts de la société, le Conseil d'Administration peut, en statuant à la majorité des deux tiers de ses membres présents ou représentés, déléguer tout ou partie de ses pouvoirs à l'Administrateur Délégué, à l'exception des compétences suivantes :

- L'approbation du contrat de gestion avec l'État belge et les modifications y apportées;
- L'élaboration du plan d'entreprise et la définition de la politique générale de la société;
- Le contrôle de l'Administrateur Délégué ;
- Et les autres pouvoirs expressément réservés par loi au Conseil d'Administration, qui incluent notamment l'établissement des comptes annuels devant être soumis à l'assemblée générale des actionnaires et la préparation des propositions de fusion.

Le Conseil d'Administration a délégué de larges compétences à l'Administrateur Délégué.

L'Administrateur Délégué actuel est M. Didier Bellens. Le contrat à durée déterminée de six ans de M. Bellens a pris cours le 1^{er} mars 2003 et a été renouvelé en décembre 2008 pour un nouveau mandat de six ans qui se terminera le 28 février 2015.

Comité de direction

Les membres du Comité de direction sont nommés et révoqués par le Conseil d'Administration sur proposition de l'Administrateur Délégué, après consultation du Comité de nomination et de rémunération. Les compétences du Comité de direction sont déterminées par l'Administrateur Délégué. Le rôle du Comité de direction est d'assister l'Administrateur Délégué dans l'exercice de ses fonctions.

Le Comité de direction adopte en principe ses décisions par consensus. Toutefois, en cas de désaccord, la voix de l'Administrateur Délégué prévaut.

Le Comité de direction se réunit généralement toutes les semaines.

En 2009, le Comité de direction se composait des membres suivants, en plus de l'Administrateur Délégué (voir tableau ci-dessous).

Nom	Age	Fonction
Scott ALCOTT	44	Executive Vice President Service Delivery Engine
Grégoire DALLEMAGNE	37	Executive Vice President Strategy
Astrid DE LATHAUWER	46	Executive Vice President Human Resources
Michel DE COSTER	47	Executive Vice President Enterprise Business Unit et administrateur délégué du Groupe Telindus S.A.
Michel GEORGIS	57	Executive Vice President Consumer Business Unit et administrateur délégué de Proximus (Belgacom Mobile)
Ray STEWART	61	Executive Vice President Finance

Membres du Belgacom Management Committee

Didier Bellens

M. Bellens a entamé sa carrière chez Deloitte Haskin & Sells. Il a exercé les fonctions de directeur financier du Groupe Bruxelles Lambert jusqu'en 1985 avant de devenir directeur général adjoint du Groupe Pargesa, où il était responsable du patrimoine, des fusions et des acquisitions. De retour au sein du Groupe Bruxelles Lambert en 1992, il y exerce la fonction de directeur général, poste qu'il occupe jusqu'en 2000. Il était responsable, à ce titre, des participations stratégiques dans des sociétés telles la Royale Belge, la BBL et la CLT. Il a joué un rôle décisif dans la fusion entre AXA et Royale Belge, dans le changement d'actionariat de la BBL et dans la fusion entre la CLT et l'UFA.

Entre 2000 et 2003, il a exercé les fonctions d'administrateur délégué du Groupe RTL en mettant l'accent sur le développement international. Il a conclu la fusion avec Pearson Television et l'introduction en Bourse du Groupe RTL.

M. Bellens a été désigné une première fois en qualité d'Administrateur Délégué de Belgacom en mars 2003. Son mandat a ensuite été renouvelé en mars 2009 pour une période de six ans. M. Bellens est membre du conseil d'administration de Belgacom ICS, du Groupe Telindus, de Proximus, de Scarlet et de Tango.

Il est également membre du conseil d'administration d'AXA Belgique, de la VOKA (Chambre flamande de commerce et d'industrie) et fait partie du comité de direction de la FEB (Fédération des Entreprises de Belgique). Il est en outre Président (indépendant) du Comité de nomination et de rémunération et administrateur (indépendant) du conseil d'administration de la Compagnie Immobilière de Belgique, conseiller de CV Capital Partners et membre du Comité Consultatif International de la Bourse de New York.

Il est aussi membre du conseil d'administration de la Fondation Erasme et de la Fondation ULB et vice président du Conseil Consultatif de la Solvay Business School.

M. Bellens est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de gestion obtenu à la Solvay Business School (ULB).

Scott Alcott

Scott Alcott est Executive Vice President de la division Service Delivery Engine de Belgacom. À ce titre, il supervise l'ensemble des opérations et de l'infrastructure technique pour le Groupe ainsi que les activités wholesale. Auparavant, M. Alcott a été Chief Operating Officer de la division Fixed Line Services de Belgacom, Chief Strategy Officer, Chief Information & Technology Officer et General Manager de Marketing & Product Management, Executive Vice President (ad interim) de l'Entreprise Business Unit et administrateur délégué (ad interim) du Groupe Telindus. Avant Belgacom, M. Alcott a occupé différentes fonctions dans le domaine du marketing, de la gestion de produits et du développement de nouvelles activités pour AT&T, AT&T Wireless, Ameritech et SBC.

M. Alcott est titulaire d'un B.S. in Economics de la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie.

Astrid De Lathauwer

Astrid De Lathauwer exerce les fonctions d'Executive Vice President Human Resources. Mme De Lathauwer a rejoint Belgacom en 2000 et a d'abord occupé les fonctions de Top Group Resources & Talent Director et HR Director de Belgacom. Avant de rejoindre Belgacom, elle a travaillé dans les domaines du marketing

et des ressources humaines pour AT&T et Monsanto. Mme De Lathauwer est licenciée en histoire de l'art de l'Université de Gand et a également obtenu un diplôme en sciences politiques et diplomatiques internationales à l'Université de Louvain (KUL).

Michel Georgis

Michel Georgis exerce, depuis mars 2007, les fonctions d'Executive Vice President de la Consumer Business Unit de Belgacom. Il est également Président des conseils d'administration de Skynet et de Tango Luxembourg et membre du Comité de Développement du Sport Belge (Comité Olympique Belge).

En mai 2005, il est devenu administrateur délégué de Proximus (Belgacom Mobile) et a occupé ce poste jusqu'à l'intégration en janvier 2010. Avant cela, Michel Georgis était Chief Operations Officer chez Proximus depuis janvier 2004. Il a rejoint Proximus en janvier 2000 en tant qu'Executive Vice President Sales, Marketing & Customer Operations.

M. Georgis a débuté sa carrière en 1977 chez Coca-Cola Belgique. En 1991, il a rejoint Interbrew, où il a occupé plusieurs postes avant de devenir Sales & Marketing Director pour l'Europe centrale et de l'Est. M. Georgis est titulaire d'une licence en sciences économiques appliquées de l'Université de Louvain (KUL).



Grégoire Dallemagne

Grégoire Dallemagne a rejoint Belgacom en 2008 en qualité d'Executive Vice President Strategy. M. Dallemagne a débuté sa carrière chez Arthur Andersen dans la division d'audit, puis comme consultant dans l'équipe de télécommunications. Quelques années plus tard, après un stage chez Microsoft (États-Unis) effectué parallèlement à son MBA, il a rejoint le Groupe Tele2 en 2000. D'assistant auprès de l'administrateur délégué de Tele2AB, il est passé Group Financial Controller, puis rapidement Finance Manager de Tele2 Luxembourg, avant de lancer les activités de Tele2 En Belgique en 2003. En 2005, il a dirigé l'acquisition de Versatel Belgium avant d'occuper la fonction de Managing Director de Tele2 et Versatel Belgium. En 2007, à la suite du rachat par KPN de Tele2 et Versatel Belgique, M. Dallemagne est devenu membre du comité de direction de KPN International. M. Dallemagne est titulaire d'un diplôme d'ingénieur commercial de la Louvain School of Management, d'une maîtrise CEMS de la Community of European Management Schools et d'un MBA de l'Université de Chicago Graduate School of Business. Il est également membre du conseil d'administration de l'UWE (Union Wallonne des Entreprises) et de Tango Luxembourg.

Michel De Coster

Michel De Coster exerce la fonction d'Executive Vice President Entreprise Business Unit. Précédemment, M. De Coster a entamé sa carrière au sein du Bosch Telecom Group comme Sales Representative et a rapidement évolué dans l'organisation commerciale jusqu'à des fonctions de top management avant de finalement devenir Division Manager Benelux. En 1998, il a rejoint Colt Telecom en qualité de Managing Director Belgium pour lancer les activités belges. En 2002, M. De Coster est devenu administrateur délégué de BT Benelux, une fonction qu'il a occupée jusqu'en mai 2008, date à laquelle il a rejoint le Groupe Belgacom. M. De Coster est titulaire d'un Master en sciences politiques et administratives.

Ray Stewart

Ray Stewart exerce les fonctions d'Executive Vice President Finance & CFO. Auparavant, de 1994 à 1997, il a occupé le poste de Chief Financial Officer de Matav, l'opérateur de télécommunication historique en Hongrie. De 1991 à 1994, il a été le Chief Financial Officer d'Ameritech International, c'est-à-dire le département de développement des activités internationales de la société Ameritech établie à Chicago. M. Stewart est titulaire d'un diplôme en comptabilité et d'un MBA en Finance. Il est également expert-comptable.

Ray Stewart est également membre du conseil d'administration de Nyrstar depuis septembre 2007.



Rémunération des membres du Comité de direction

L'édition 2009 du Code de gouvernance d'entreprise a fondamentalement revu les principes liés à la rémunération des administrateurs et des managers exécutifs. Le Comité de gouvernance d'entreprise a dès lors élaboré des directives en vue de la mise en oeuvre des principales recommandations. Préalablement à toute obligation légale, Belgacom a décidé d'appliquer ces principes dans son rapport annuel de 2009, gages d'une plus grande transparence en termes de rémunération de la haute direction.

Politique de rémunération

Belgacom mène une politique de rémunération créative et avancée, régulièrement évaluée et mise à jour par le biais d'une étroite collaboration avec des universités et des forums externes consacrés aux ressources humaines.

La politique de rémunération de Belgacom a pour objectif d'offrir, aussi bien au personnel statutaire qu'au personnel contractuel du Groupe, une rémunération équitable tenant compte des performances du membre du personnel et de l'entreprise. L'évolution de la rémunération totale est liée aux résultats de l'entreprise.

Au vu de l'historique de Belgacom en tant qu'entreprise publique, Belgacom présente certaines différences, dans sa dynamique et dans sa structure, par rapport au secteur privé. Ces différences ont eu une grande influence sur l'évolution de sa politique de rémunération. Le département des ressources humaines de Belgacom a développé des programmes créatifs et modulables afin de remplir ses obligations liées au caractère statutaire de l'emploi de certains membres du personnel et a introduit de nouveaux éléments qui ont permis d'harmoniser les politiques entre membres du personnel statutaires et contractuels. Certains instruments forts relevant du secteur privé ont également été mis en oeuvre, comme la différenciation des performances, la classification des fonctions, l'engagement des employés et la rémunération variable. Ces instruments se sont ajoutés aux règles de rémunération traditionnelles liées à l'emploi statutaire.

Belgacom conserve et modernise également des instruments forts relevant du secteur public, tels que des avantages en vue d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée ainsi qu'une assistance sociale. Il incombe au département Work-Life de Belgacom de combiner les besoins et responsabilités des membres du personnel et de leurs familles avec ceux de l'entreprise et de la société dans son ensemble. Au fil des ans, Belgacom s'est vu décerner plusieurs prix. Parmi ceux-ci, le prix 'Entreprises Familiales Admises' de la Ligue des Familles, qui récompensait les initiatives de l'entreprise en faveur de son personnel dans le cadre d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. La composante 'secteur public' est également un facteur important en termes d'emploi. L'objectif de Belgacom consiste à traiter tous les membres du personnel de manière équitable et à créer un environnement de travail où toutes les différences sont acceptables pour chacun.

Les politiques de rémunération des membres du personnel de Belgacom sont déterminées dans un processus de dialogue avec le Conseil d'Administration et les partenaires sociaux.

Politique de rémunération du top management

Belgacom a développé pour le top management une politique de rémunération qui prévoit une rémunération compétitive et attrayante sur le marché et qui concilie les intérêts de la direction et ceux des actionnaires.

L'entreprise entend attirer et conserver des top managers pour son Comité de direction et son top management supérieur et offrir à cet effet les incitants nécessaires. Belgacom souhaite que ses top managers jouent un véritable rôle d'exemple, en s'engageant à fournir d'excellentes performances et à respecter les valeurs de l'entreprise.

Les top managers bénéficient de programmes de rémunération spécifiques mettant l'accent sur les principes de la stratégie de Belgacom afin de récompenser de manière cohérente les bonnes performances individuelles et de l'entreprise. Afin de se distinguer des autres employeurs, Belgacom cherche à exceller dans le paquet total offert, en prévoyant non seulement une rémunération en espèces, mais aussi de nombreux avantages. Un principe fondamental de sa politique de rémunération réside dans le degré de liberté laissé aux top managers leur permettant de choisir en partie leur mode de rémunération.

La société entend aligner la rémunération de la haute direction sur la médiane du marché pour les salaires de base et sur le quartile supérieur pour la rémunération totale en cas d'excellentes performances continues.

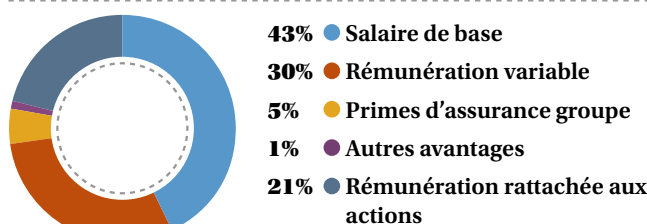
Grâce à notre politique de rémunération, nous entendons permettre aux collaborateurs qui enregistrent les meilleurs résultats de tirer profit de la croissance de l'entreprise par le biais de plans d'intéressement à long terme.

Le Comité de nomination et de rémunération définit la politique de rémunération du top management et détermine les paquets de rémunération individuels de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction. Le positionnement de ces paquets est régulièrement vérifié en comparant la rémunération du top management à celle pratiquée dans les sociétés du BEL 20 et dans d'autres sociétés du secteur ICT, en Belgique et en Europe. En 2009, un consultant indépendant a participé à cet exercice de vérification.

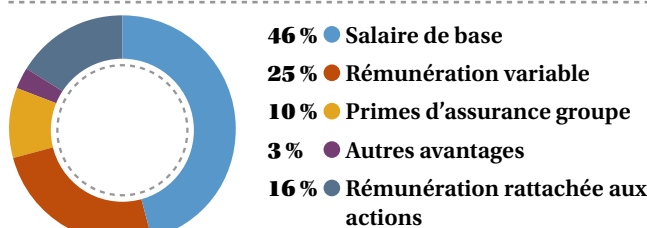
La relation entre les différents éléments de la rémunération des membres du Comité de direction et de l'Administrateur Délégué de Belgacom est illustrée dans les chiffres ci-dessous (schéma 1).

Schéma 1 : importance relative des différents éléments de la rémunération (en cas de KPIs atteints à 100 %).

Administrateur Délégué



Membres du Comité de direction



Aperçu de la rémunération du top management

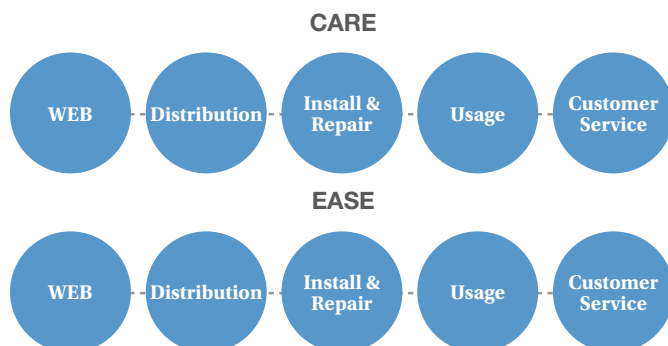
Rémunération perçue par l'Administrateur Délégué et par les membres du Comité de direction durant l'année du présent rapport

Le salaire de base des membres du Comité de direction est revu annuellement par le Comité de nomination et de rémunération, sur la base d'une analyse approfondie de l'évaluation des performances et du potentiel fourni par l'Administrateur Délégué, ainsi que sur des données de comparaison externes.

La rémunération variable annuelle est calculée en confrontant les réalisations à des indicateurs de performance clés fixés par le Conseil d'Administration sur les conseils du Comité de nomination et de rémunération. Pour 2009, ces indicateurs de performance incluaient des indicateurs financiers et non financiers, tant à l'échelle du Groupe que des Business Units.

Parmi les indicateurs non financiers importants figurent l'indicateur 'Care & Ease' et l'indice de fidélité du personnel (Employee Loyalty Index - ELIX). L'indicateur 'Care & Ease' soutient l'ambition de Belgacom d'offrir un service supérieur à chaque client (Care) et de réintroduire une culture de qualité supérieure des processus (Ease). L'indicateur 'Care' mesure la satisfaction de bout en bout de nos clients. L'indicateur 'Ease' mesure l'excellence opérationnelle dans nos interactions avec le client : le principe du 'First Time Right'. L'ensemble des canaux et interactions avec les clients font l'objet de mesures régulières.

Schéma 2 : informations relatives à l'indicateur 'Care & Ease'.

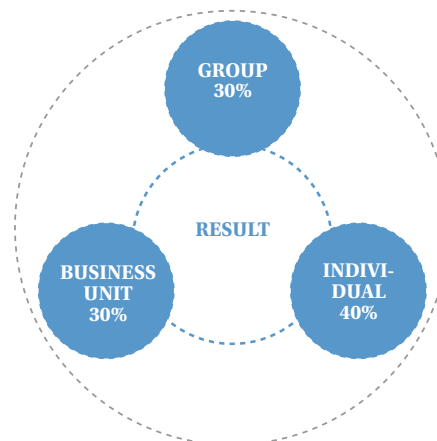


Autre indicateur opérationnel : l'indice de fidélité du personnel (ELIX), qui mesure chaque année l'engagement organisationnel et fonctionnel des membres du personnel au moyen d'une enquête complétée par leurs soins. Il sert de base à la définition d'actions ultérieures.

Le plan d'intéressement à court terme (Short-Term Incentives Plan) permet aux top managers de choisir sur base régulière entre plusieurs formules de paiement, les options actuelles étant un montant en espèces, un plan de pension supplémentaire et un plan d'achat d'actions, ou une combinaison de ces formules.

Le système de rémunération variable du Groupe Belgacom reflète les valeurs du Groupe, souligne les atouts des Business Units et stimule les réalisations individuelles.

Schéma 3 : la politique du Comité de direction de Belgacom tient compte des performances du Groupe, des Business Units et des individus.



Le tableau à la page suivante donne un aperçu de la rémunération et des autres avantages accordés directement ou indirectement aux membres du Comité de direction de Belgacom en 2009, par Belgacom ou par toute autre entreprise du Groupe Belgacom (avantages basés sur la rémunération brute ou nette, en fonction du type d'avantage).

L'évolution des chiffres sur base annuelle résulte de divers facteurs :

- le nouveau contrat de l'Administrateur Délégué, lui accordant un nouveau mandat de six ans ;
- l'impact sur l'ensemble de l'année pour 2009, de deux membres du Comité de direction de Belgacom, à savoir Michel De Coster (qui a rejoint le Groupe en mai 2008) et Grégoire Dalmagne (qui a rejoint le Groupe en juin 2008) ;
- l'assujettissement de Scott Alcott à la sécurité sociale belge (et non plus américaine) à partir de 2009 ;
- l'Administrateur Délégué et les membres du Comité de direction n'ont bénéficié d'aucune augmentation de mérite.

Pour des raisons de facilité, nous avons reformulé les chiffres de 2008 en tenant compte des nouvelles directives en terme de publication de rapport.

Tableau 1 : Aperçu du salaire de base et de la rémunération variable de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité de Direction

Rémunération	Administrateur Délégué		Autres membres du Comité de Direction	
	2008	2009	2008	2009
Salaire de base	1.362.254,35	985.720,74	2.235.699,33	2.647.390,97
Rémunération variable	466.238,85	481.428,36	1.227.612,18	1.006.459,57
SOUS-TOTAL	1.828.493,20	1.467.149,10	3.463.311,51	3.653.850,54
Primes d'assurance groupe	100.366,80	106.860,01	532.140,65	551.880,91
Autres avantages	10.515,49	10.176,80	200.978,57	206.056,30
Rémunération rattachée aux actions	448.519,60	475.972,12	1.253.645,99	906.245,86
TOTAL (hors charges sociales patronales)	2.387.895,09	2.060.158,03	5.450.076,74	5.318.033,62
TOTAL (charges sociales patronales comprises)	2.862.689,97	2.403.385,99	6.101.157,36	5.858.722,47

(*) En 2008, les 'avantages à court terme' comprenaient la 'rémunération de base', les 'autres avantages' et le 'bonus'. En 2009, le 'bonus' est repris dans la rubrique 'rémunération variable'.
En 2008, les 'avantages postérieurs à l'emploi' comprenaient les 'primes d'assurance Groupe' et les 'pensions complémentaires' payées dans le cadre des bonus. Cette dernière partie est en 2009 reprise dans la rubrique 'rémunération variable'.

Convention contractuelle de l'Administrateur Délégué

En mars 2009, Didier Bellens s'est vu confier un nouveau mandat de six ans en qualité d'Administrateur Délégué. Il dispose d'un contrat d'Administrateur Délégué à titre d'indépendant. Il est néanmoins soumis au paiement de cotisations de sécurité sociale, conformément à l'article 11, § 1^{er}, de l'Arrêté Royal du 28 novembre 1969.

Cet article stipule que 'l'application de la loi est étendue aux organismes d'intérêt public et aux entreprises publiques autonomes ainsi qu'aux personnes qui consacrent, en qualité de mandataires et contre rémunération, leur activité principale à la gestion ou à la direction journalière de ces organismes et entreprises, pour autant qu'un régime statutaire de pension ne soit pas applicable à ces personnes.'

Salaire de base

Le salaire de base consiste au salaire de base perçu dans la fonction pour l'année du rapport. Didier Bellens, Administrateur Délégué, est également membre non rémunéré du Conseil d'Administration. En 2009, ni l'Administrateur Délégué, ni les autres membres du Comité de direction n'ont obtenu d'augmentation de mérite, conformément au gel général du mérite appliqué au sein du Groupe Belgacom.

Rémunération variable

La rémunération variable comprend le bonus réel versé en 2009, l'année faisant l'objet du présent rapport, pour les performances de l'année 2008, par le biais de l'une des options du plan d'intéressement à court terme (Short-Term Incentives Plan).

L'Administrateur Délégué et les membres du Comité de direction peuvent choisir de recevoir le bonus en espèces ou dans le cadre d'un plan d'achat d'actions ou d'un plan de pension supplémentaire.

Le plan d'achat d'actions avec décote donne le droit d'acheter des actions attribuées en bénéficiant d'une décote de 16,67 %. Le prix des actions est déterminé par le prix en avril de chaque année. Les actions sont des actions propres bloquées pendant une période de deux ans. L'employé lui-même finance 83,33 % du prix total d'achat. La décote est financée par l'employeur.

L'Administrateur Délégué a choisi de recevoir son bonus par le biais d'un plan d'achat d'actions. Les autres membres du Comité de direction ont choisi différentes options.

Pension extralégale

L'Administrateur Délégué est affilié à un plan de pension complémentaire qui prévoit une contribution annuelle indexée de 73.495,45 euros. Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan d'avantages définis (Defined Benefit Plan), à l'exception de Michel De Coster, qui bénéficie d'un plan à contributions définies (Defined Contribution) lié à sa rémunération.

Autres avantages

Le Groupe Belgacom entend stimuler son top management en lui offrant une série d'avantages pouvant être considérés comme concurrentiels par rapport au marché. Outre leur rémunération, l'Administrateur Délégué et le Comité de direction bénéficient donc d'avantages tels que des assurances, un véhicule et d'autres avantages en nature.

Rémunération rattachée aux actions

Sur une base annuelle, les membres du Comité de direction peuvent également se voir octroyer des options sur actions. Les options émises dans le cadre de ce plan sont des droits de souscription, chacune donnant le droit (pendant une période limitée) d'acquérir des actions Belgacom à un prix égal à la valeur de l'action au moment de l'octroi des options.

Sur une base individuelle, le Comité de direction a reçu les options mentionnées dans le tableau ci-dessous. Les options sont dévolues sur une période de trois ans, en proportions égales, et sont exerçables pendant une période de sept ans.

Début 2009, le gouvernement belge a approuvé une loi permettant la prolongation, sous certaines conditions, de certaines options sur actions. Le plan d'intéressement à long terme (Long Term Incentives Plan) du Groupe Belgacom tombant sous l'application de cette prolongation, le Conseil d'Administration de Belgacom a décidé de permettre une prolongation de cinq ans pour les options sur actions accordées entre 2004 et 2009 à tous les membres du personnel du Groupe détenteurs de telles options sur actions, et ce dans les conditions de cette loi. La vie des options sur actions détenues par l'Administrateur Délégué et les membres du Comité de direction a dès lors été prolongée dans les limites de la loi.

Tableau 2 : Aperçu du plan d'options sur actions : Administrateur Délégué et autres membres du Comité de direction.

		Didier BELLENS	Scott ALCOTT	Grégoire DALLEMAGNE	Michel DE COSTER	Astrid DE LATHAUWER	Michel GEORGIS	Ray STEWART
Options sur Actions restantes d'années antérieures :		371.703	111.043	55.000	55.000	103.409	71.605	151.527
Attribuées pendant l'année du rapport	Nombre	107.686	31.847	28.873	27.838	27.067	37.955	51.453
	Prix d'exercice (en EUR)	22,71	22,71	22,71	22,71	22,71	22,71	22,71
Exercées pendant l'année du rapport	Nombre	0	0	0	0	0	0	0
	Année d'attribution des options exercées							
Expirées pendant l'année du rapport	Nombre	0	0	0	0	0	0	0
	Année d'attribution des options expirées							
TOTAL		479.389	142.890	83.873	82.838	117.493	109.560	202.980

(*) La décision ayant trait aux principes du plan d'options sur actions a été prise par le Conseil d'Administration le 5 mars 2009.

Principales dispositions de la relation contractuelle

L'Administrateur Délégué est soumis à une clause de non-concurrence l'interdisant de travailler pendant 12 mois pour un concurrent du Groupe Belgacom en Belgique et dans les pays où le Groupe Belgacom génère au moins 5 % de ses revenus consolidés. Il bénéficiera d'un montant égal à un an de salaire à titre de compensation.

Les membres du Comité de direction qui sont soumis à une clause de non-concurrence leur interdisant de travailler pendant 12 mois pour tout autre opérateur fixe ou mobile, titulaire d'une licence et actif sur le marché belge, bénéficieront d'un montant égal à six mois de salaire à titre de compensation.

Didier Bellens et Ray Stewart disposent, dans leurs contrats respectifs, d'une clause de résiliation prévoyant une indemnité de rupture égale à un an de rémunération.

Scott Alcott, Grégoire Dallemagne, Michel De Coster et Michel Georgis disposent, dans leurs contrats respectifs, d'une clause de résiliation prévoyant une indemnité de rupture égale à un an de rémunération à laquelle s'ajoute un mois de rémunération par année d'ancienneté acquise et plafonnée à deux ans de rémunération après 12 ans de service.

Astrid De Lathauwer dispose dans son contrat d'une clause de résiliation prévoyant une indemnité de rupture d'un an à laquelle s'ajoute un mois de rémunération par année d'ancienneté acquise.

Collège des Commissaires

Le Collège des Commissaires de la société se compose des personnes suivantes:

ERNST & YOUNG Réviseurs d'entreprises S.C.C.R.L., représentée par M. Marnix Van Dooren, qui préside le Collège des Commissaires;

- Romain LESAGE, membre de la Cour des comptes;
- Pierre RION, membre de la Cour des comptes;
- CALLENS, GUEVAR, VAN IMPE & Co S.C.C./B.C.V., représentée par M. Herman VAN IMPE.

Ernst & Young est responsable du contrôle des comptes consolidés de Belgacom et de ses filiales.

Les autres membres du Collège des Commissaires sont chargés, conjointement avec Ernst & Young, du contrôle des comptes non consolidés de la société mère.

Le mandat de M. Lesage expirera le 30 juin 2014 et les mandats de M. Rion, d'Ernst & Young et de Callens, Guévar, Van Impe & Co viendront à échéance lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de 2010.

Émoluments supplémentaires versés aux Commissaires

Conformément aux dispositions de l'article 134, § 2, du Code des sociétés, Belgacom déclare les émoluments supplémentaires qu'elle a versés pendant l'exercice 2009 à deux Commissaires, membres du Collège des Commissaires : Ernst & Young Réviseurs d'entreprises S.C.C.R.L. et Callens, Guévar, Van Impe & Co S.C.C.R.L.

En 2009, le Groupe a dépensé un montant de 618.210 EUR en honoraires hors mandat pour Ernst & Young Réviseurs d'entreprises S.C.C.R.L., les réviseurs du Groupe. Ce montant se répartit comme suit:

(en EUR)	Commissaire	Réseau de Commissaires
Autres missions d'audit obligatoires	202.406	54.083
Conseils fiscaux	6.000	10.000
Autres missions	296.569	49.152
Total	504.975	113.235

En 2009, le Groupe a également dépensé un montant de 6.500 EUR en honoraires hors mandat versés à Callens, Guévar, Van Impe & Co.

Ce montant se répartit comme suit:

(en EUR)	Commissaire
Autres missions d'audit obligatoires	6.500
Conseils fiscaux	0
Autres missions	0
Total	6.500

Commissaire du gouvernement

L'État a désigné M. Paul Vanwambeke en remplacement de M. Roger De Borger, dont le mandat expirait le 31 juillet 2009, en qualité de Commissaire du gouvernement afin de superviser, conformément à la loi de 1991, la gestion de Belgacom d'un point de vue administratif.

Dérogation au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009

Belgacom se conforme aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise de 2009, à l'exception des dispositions 4.6., 4.7., 5.3/1, 5.4/1 et 8.8. Bien que la disposition 4.6 stipule que les mandats des administrateurs ne doivent pas excéder quatre ans, les mandats des administrateurs de Belgacom ont une durée de six ans, comme le prescrit l'article 18 de la loi de 1991. Alors que la disposition 4.7 déclare que le Conseil nomme son Président, l'article 18, §5 de la loi de 1991 prévoit que le Président est nommé par le Roi. Contrairement aux dispositions 5.3/1 et 5.4/1, l'entreprise a choisi de refléter également au sein du Comité de nomination et de rémunération l'équilibre entre les administrateurs désignés par l'État belge et les administrateurs indépendants.

Du fait de sa structure d'actionnariat actuelle, contrairement à la disposition 8.8, les statuts ne prévoient pas que les actionnaires représentant 5 % du capital soumettent des propositions à l'assemblée générale annuelle. Conformément aux statuts, les actionnaires doivent représenter au moins un cinquième du capital social de la société pour être habilités pour ce faire.

Conformité

Rôle de la conformité à Belgacom

Dans un contexte législatif et réglementaire de plus en plus complexe et un environnement professionnel changeant, la conformité joue un rôle important dans le monde de l'entreprise.

Le «Compliance Office» du Groupe Belgacom a pour tâches de coordonner les activités menées au sein du Groupe Belgacom en matière de conformité, d'expliquer les règles en vigueur, de fournir les instruments requis pour inciter la direction à la conformité et d'assurer une approche cohérente de la conformité au sein du Groupe. Tous les membres du personnel sont censés se conformer au code de conduite et aux différentes politiques, dont la mise à jour s'effectue à intervalles réguliers. Comme les années précédentes, les membres du Groupe faisant partie des «Top Group Resources» ont signé un document intitulé «Prise de connaissance du Code de conduite et déclaration en matière de conflit d'intérêts» afin de les conscientiser davantage à leur rôle de modèle. Outre le helpdesk existant, un «Code Focus» a permis au personnel de rapporter toute infraction à la loi, au Code de conduite ou à d'autres réglementations.

Organisation des activités de conformité

Le Compliance Office est dirigé par le Vice President Group Legal, qui rend directement compte au Président du Comité d'audit et de supervision (ACC). Conformément aux dispositions de l'ACC, ce comité est chargé d'assister et de conseiller le Conseil d'Administration dans le cadre du contrôle du respect, par la société, des exigences légales et réglementaires et du respect, au sein de la société, du code de conduite de l'entreprise.

Le programme de conformité

En 2009, le programme de conformité de Belgacom a été révisé afin d'assurer l'implication de l'entreprise en termes de conformité.

Les principaux changements sont les suivants :

(i) Au sein du Groupe Belgacom, la «conformité» signifie : «les décisions prises et le processus créé afin de préserver la société de tout préjudice à l'encontre de ses activités économiques et de son image, en cas de comportement que l'on peut qualifier d'illégal ou de contraire à l'éthique (conformément aux directives internes) ou d'inaction de la part de la société et de ses collaborateurs.» Par conséquent, le comportement éthique et le respect des valeurs font partie de l'approche adoptée par le Groupe Belgacom en matière de conformité.

(ii) La conformité, qu'il s'agisse de la conformité applicable à l'entreprise et par l'entreprise, l'implication active de chaque business unit dans les initiatives en matière de conformité est cruciale. Chaque activité du Groupe Belgacom possède dès lors son propre ambassadeur en matière de conformité, le «Compliance Business Partner», qui est chargé de gérer et coordonner les efforts en matière de conformité que sa propre business unit est amenée à fournir. Des plans de conformité sont établis par business unit spécifique, conformément aux principaux domaines de conformité définis.

(iii) Les domaines de conformité forment les piliers du programme de conformité de Belgacom. Ces axes prioritaires sont cependant redéfinis chaque année en fonction de l'évolution de l'environnement économique et des risques auxquels est exposé le Groupe Belgacom. En 2009, les domaines de conformité étaient les suivants:

- Gouvernance d'entreprise
- Respect de la réglementation
- Pratiques comptables
- Droit de la concurrence
- Chinese Walls
- Respect de la vie privée
- Environnement
- Dealing Code

Étant donné que le Compliance Office est également chargé de sensibiliser le personnel du Groupe Belgacom à la nécessité de connaître et de respecter pleinement les réglementations internes et externes, plusieurs campagnes de sensibilisation ont été organisées en faveur des initiatives en matière de conformité au sein de la société.

Glossaire

2G – Réseau mobile de deuxième génération (GSM) permettant la transmission vocale et la transmission de données à faible débit

3G – Réseau mobile de troisième génération (UMTS) permettant la transmission vocale et la transmission de données à plus haut débit

ADSL – Asymmetric Digital Subscriber Line (ligne d'abonné numérique asymétrique, connexion haute vitesse)

BICS – Belgacom International Carrier Services

CBU – Consumer Business Unit

CEM – Champs électromagnétiques : propagation aérienne d'énergie électrique et magnétique

CEP – Code of Ethical Purchasing : code Éthique des Achats

CRF institute – Corporate Research Foundation

DAS – Débit d'absorption spécifique : unité de mesure de la quantité d'énergie électromagnétique absorbée par le corps humain lors de l'utilisation d'un GSM. Le DAS maximum autorisé en Europe est de 2 W/kg conformément aux directives de l'ICNIRP

DEEE – La directive relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (Directive DEEE - UE) cherche à réduire la quantité d'équipements électriques et électroniques produite et à encourager chacun à réutiliser, recycler et récupérer

DECT – Digital Enhanced Cordless Telephone (téléphone sans fil numérique amélioré) : téléphone sans fil domestique

DSL – Le DSL (Digital Subscriber Line ou ligne d'abonné numérique) est une famille de technologies permettant la transmission de données numériques par les lignes d'un réseau téléphonique local.

DVBT – Digital Video Broadcast Terrestrial

EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements)

EBU – Enterprise Business Unit

Elix – Employee Loyalty Index (Indice de fidélité du personnel)

ETNO – La European Telecommunications Network Operators' Association est le principal groupe élaborant les politiques pour les opérateurs européens de télécommunications électroniques. L'objectif premier d'ETNO est d'établir un dialogue constructif entre ses compagnies membres, les décideurs et les autres acteurs impliqués dans le développement d'une société européenne d'information au profit des utilisateurs

FSC – "Forest Stewardship Council : système de certification fournissant une normalisation internationale, un gage de qualité via son label et des services d'accréditation aux entreprises, organisations et communautés intéressées par une sylviculture responsable.

Le label FSC établit un lien crédible entre la production et la consommation responsables de produits forestiers, permettant aux consommateurs et entreprises de prendre des décisions d'achat profitables aux individus, à l'environnement et créant une valeur commerciale permanente"

GPRS – General Packet Radio Service

GeSI – La Global e-Sustainability Initiative rassemble les principales entreprises actives dans le domaine de l'ICT (y compris les fournisseurs et producteurs de services télécoms et les associations industrielles) et les organisations non gouvernementales s'étant engagées à atteindre des objectifs de durabilité en recourant aux technologies innovantes. La GeSI encourage la coopération globale et ouverte, informe le public des actions volontaires de ses membres en vue d'améliorer leur performance en matière de durabilité et promeut des technologies stimulant le développement durable

GRI – "Global Reporting Initiative. Ce cadre définit les principes et indicateurs à la disposition des organisations afin de mesurer et rapporter leur performance économique, environnementale et sociale. Outre les critères décrits dans le chapitre "À propos de notre Reporting RSE", GRI se base sur les critères suivants :

Équilibre : le rapport reflète les aspects positifs et négatifs des résultats de l'entreprise afin de permettre une évaluation objective des performances globales. Le rapport dévoile les résultats et sujets aussi bien favorables que défavorables.

Comparabilité : les informations rapportées sont présentées de manière à permettre aux parties prenantes d'analyser l'évolution dans le temps des réalisations de l'organisation et d'établir une comparaison par rapport à d'autres organisations. Le rapport et les informations qu'il contient peuvent être comparés sur une base annuelle.

Ponctualité : les rapports sont établis selon un calendrier régulier et les informations sont rendues disponibles afin de permettre aux parties prenantes de prendre des décisions en toute connaissance de cause.

Clarté : les informations sont présentées de manière compréhensible et accessible pour les parties prenantes utilisant le rapport.

Rigueur : les informations rapportées doivent présenter suffisamment de précision et de détails afin de permettre aux parties prenantes d'évaluer les prestations de l'organisation.

Fiabilité : l'information et les processus servant à la préparation d'un rapport doivent être rassemblés, archivés, compilés, analysés et communiqués de sorte à pouvoir les étudier et établir la qualité et le caractère significatif de l'information."

HDTV – High Definition Television : la télévision à haute définition

HFC – Hybrid Fiber Coax

HSDPA – High Speed Downlink Packet Access (sometimes called 3.5 G or even 3 G +)

IBPT – Institut Belge des Services Postaux et des Télécommunications

ICNIRP – International Committee on Non Ionising Radiation Protection : Commission internationale de protection contre les rayonnements non ionisants

ICT – Information and Communication Technologies

IPP – Investors in People : norme permettant d'appréhender de manière globale comment une entreprise gère son personnel et identifiant les

améliorations potentielles. build up a complete picture of how a business is managing its people and where it can make improvements

IPTV – La télévision en protocole internet est un système fournissant le service de télévision numérique via l'architecture et les méthodes de réseau de la suite de protocole internet via une infrastructure réseau commutée par paquets

ISAT – Interactive Self-Assessment Tool : application interactive d'auto-évaluation. Cet outil a pour but de permettre aux employés de mesurer leur niveau de stress et de déterminer les facteurs engendrant et entretenant le stress. Les collaborateurs sont ainsi mieux armés pour résoudre le problème, avec l'aide de leurs managers

ISO27001 – Norme de gestion de la sécurité : l'objectif fondamental de la norme consiste en l'élaboration et la conservation d'un système de gestion efficace de l'information, basé sur une approche d'amélioration permanente

ISO14001 – Norme stipulant les exigences d'un système de gestion de l'environnement

ISO 9001 – Norme stipulant une série d'exigences standard en vue d'instaurer un système de gestion de la qualité

MMS – Multimedia Messaging Service

MTN – MTN Group Limited est un groupe multinational de télécommunications, actif dans 21 pays d'Afrique et du Moyen-Orient

in 21 countries across Africa and the Middle East

ONG – Organisation non gouvernementale : entité juridique, non gouvernementale créée par des personnes physiques ou morales ne participant à aucun gouvernement et n'étant pas représentés dans ceux-ci

PABX – Private Automatic Branch eXchange

PME – Petites et Moyennes Entreprises

PUE – Power Usage Effectiveness est un paramètre de mesure servant à déterminer l'efficacité énergétique d'un centre de données. La valeur PUE est obtenue en divisant la quantité d'énergie alimentant un centre de données par la quantité d'énergie requise pour le fonctionnement de son infrastructure informatique. Il s'agit donc d'un rapport dont le quotient indique une augmentation de l'efficacité globale à mesure qu'il se rapproche de 1

PVR – Personal Video Recorder

Réseau IP – Un réseau IP est un réseau informatique composé d'appareils supportant l'IP (Internet Protocol)

RSE – Responsabilité Sociétale d'Entreprise

SDE – Service Delivery Engine

TDM – Time Division Multiplexing

VDSL – Very High Rate Digital Subscriber Line (version avancée de l'ADSL)

VDSL2 – Very High Speed Digital Subscriber Line 2 est une technologie d'accès qui exploite l'infrastructure de fils de cuivre existante

WiFi – Réseau local sans fil

VOD – Video on Demand

VoIP – Voice over Internet Protocol



Rapport Financier

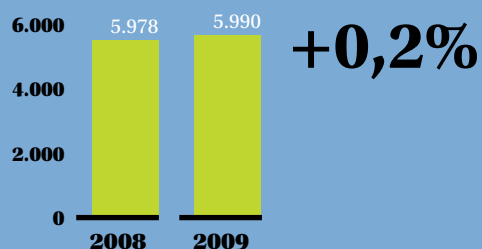
Entreprise cotée en Bourse, Belgacom communique régulièrement au marché ses résultats opérationnels et financiers. Le rapport financier commente les principales tendances et variations pour l'ensemble du Groupe et les différents segments.



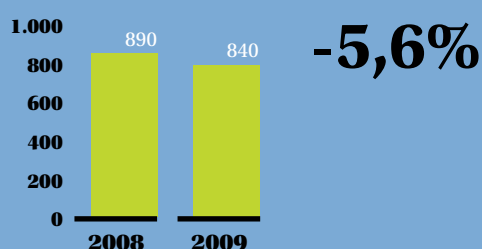
Chiffres clés

Financiers

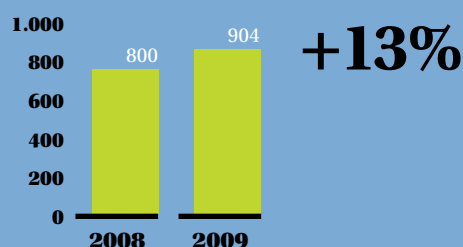
Revenus 2009 (avant éléments non récurrents) (en millions EUR)



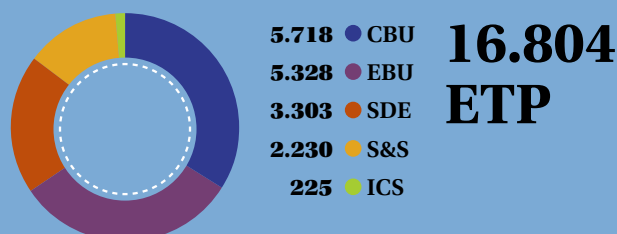
Coûts non HR (en millions EUR)



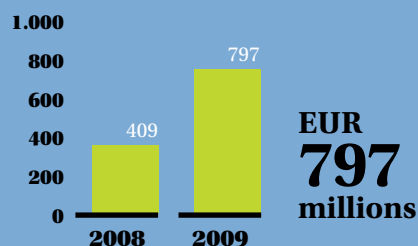
Revenus nets (en millions EUR)



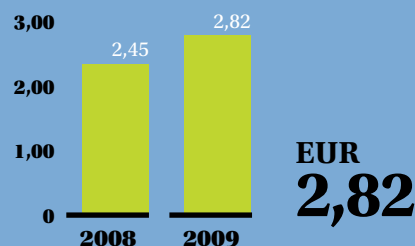
Personnel (ETP)



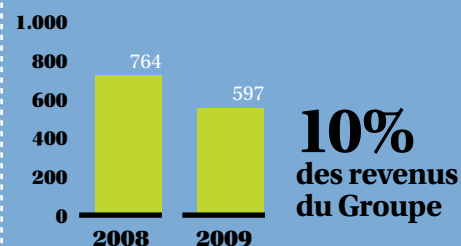
FCF (en millions EUR)



Bénéfice par action (en EUR)



CAPEX (en millions EUR)



Opérationnels

560.000 packs

Les clients optent de plus en plus pour une offre multi-play, ce qui témoigne de la pertinence de la stratégie de Belgacom en matière de convergence

> 5 millions de clients mobiles

En 2009, Belgacom a conquis 142.000 nouveaux clients, terminant l'année sur un total de 5.059.000 clients mobiles

752.000 clients Belgacom TV

Belgacom se situe parmi le top 3 mondial des plateformes IPTV les plus innovantes et à la croissance la plus rapide

> 19 milliards de minutes acheminées par BICS

BICS se situe ainsi parmi le top 4 des plus grands opérateurs mondiaux en termes de volume de trafic

Chiffres Clés

	Année se terminant au 31 décembre	
Compte de résultats (en millions EUR)	2008	2009
Revenus totaux avant éléments non récurrents	5.978	5.990
Revenus non récurrents	8	74
Revenus totaux	5.986	6.065
EBITDA ⁽¹⁾ avant éléments non récurrents	1.990	1.955
EBITDA ⁽¹⁾	1.905	1.967
Amortissements	-743	-706
Bénéfice opérationnel (EBIT)	1.161	1.261
Coûts financiers nets	-109	-117
Bénéfice avant impôts	1.053	1.144
Charges d'impôts	-254	-241
Intérêts minoritaires	-1	-1
Bénéfice net (part du groupe)	800	904
Flux de trésorerie et Investissements (en millions EUR)	2008	2009
Cash flow net d'exploitation	1.552	1.406
Investissements	-764	-597
Cash flow net des autres activités d'investissement	-380	-12
Cash flow libre ⁽²⁾	409	797
Cash flow net dépensé pour les activités de financement	-570	-1.030
Augmentation / (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	-161	-233
Bilan (en millions EUR)	2008	2009
Total du bilan	7.782	7.450
Actifs non courants	5.564	5.505
Placements de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie	618	408
Capitaux propres	2.271	2.521
Intérêts minoritaires	5	7
Dettes pour pensions, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	777	677
Position financière nette	-1.835	-1.716
Données par action	2008	2009
Bénéfice de base par action (en EUR)	2,45	2,82
Résultat dilué par action (en EUR)	2,45	2,82
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	326.179.820	320.475.553
Données sur le personnel	2008	2009
Nombre d'employés (équivalents temps plein)	17.371	16.804
Nombre moyen d'employés sur la période	17.465	16.878
Revenus totaux avant éléments non récurrents par employé (en EUR)	342.291	354.917
Revenus totaux par employé (en EUR)	342.746	359.322
EBITDA ⁽¹⁾ avant éléments non récurrents par employé (en EUR)	113.934	115.849
EBITDA ⁽¹⁾ par employé (en EUR)	109.058	116.551

(1) Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization : Bénéfice opérationnel avant amortissements.

(2) Cash flow avant activités de financement.

Le Comité de Direction de Belgacom déclare qu'à sa connaissance, les états financiers consolidés, établis conformément aux normes internationales d'information financière («IFRS»), et les comptes annuels statutaires de Belgacom S.A. de droit public, établis conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de Belgacom et des entreprises comprises dans la consolidation. Le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de Belgacom et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le Comité de Direction de Belgacom est composé de Didier Bellens, Administrateur Délégué, Scott Alcott, Executive Vice President Service Delivery Engine & Wholesale, Michel De Coster, Executive Vice President Enterprise, Astrid De Lathauwer, Executive Vice President Human Resources, Ray Stewart, Executive Vice President Finance and CFO, Grégoire Dallemagne, Executive Vice President Strategy, et Michel Georgis, Executive Vice President Consumer.

Rapport de gestion

Groupe Belgacom

- Légère hausse des revenus dans un environnement économique difficile
- Importante réduction des coûts : baisse de 5,6 % des coûts non HR en glissement annuel
- Impact positif de la réduction des effectifs : baisse de 1,4 % des dépenses HR
- Solide marge d'EBITDA à 32,6 %
- Cash-flow libre de 797 millions EUR

Revenus

	Année se terminant au 31 décembre				
(en millions EUR)	2008		2009		Variation 2008 / 2009
Consumer Business Unit	2.253	38%	2.414	40%	7,1%
Enterprise Business Unit	2.696	45%	2.501	42%	-7,2%
Service Delivery Engine & Wholesale	415	7%	386	6%	-7,0%
Staff & Support	34	1%	33	1%	-2,0%
Services Internationaux de Carrier	812	14%	892	15%	9,9%
Eliminations inter-segments	-232	-4%	-236	-4%	1,7%
Total	5.978	100%	5.990	100%	0,2%
Revenus non récurrents	8		74		
Total	5.986		6.065		1,3%

Le Groupe Belgacom a clôturé l'année 2009 **sur de solides revenus⁽¹⁾ de l'ordre de 5,990 milliards EUR, en légère hausse par rapport à 2008** en dépit d'une conjoncture difficile. Cette situation résulte :

- de revenus solides issus de la Consumer Business Unit (CBU) pour l'ensemble de l'année 2009, en hausse de 161 millions EUR, soit +7,1 % en glissement annuel. La contribution des sociétés rachetées, à savoir Scarlet et Tango, s'élève à 136 millions EUR⁽²⁾. Les revenus organiques de CBU ont enregistré une hausse de 1,2 %, principalement grâce à la forte croissance des revenus de Belgacom TV (+55 %) et à la hausse des revenus tirés des données mobiles (+9 %), qui compensent amplement la baisse des revenus tirés de la voix fixe (-6,3 %) et mobile (-2,8 %) ;
- d'une croissance des revenus d'International Carrier Services (ICS), de l'ordre de 80 millions EUR, soit +9,9 % en glissement annuel ;
- d'une baisse des revenus (-7,2 %) de l'Enterprise Business Unit (EBU), en raison de l'impact des désinvestissements pour un montant total de 88 millions EUR. Sur une base organique, les revenus d'EBU ont enregistré une baisse du fait de la réglementation et de la crise économique, qui a influencé le trafic mobile et les grands projets IT. Cette baisse s'est toutefois limitée à 4,2 %.

Abstraction faite de l'impact des acquisitions et désinvestissements, **le Groupe Belgacom affiche des revenus organiques stables** pour l'ensemble de l'année, en ce compris l'impact négatif de la réglementation pour un montant de 60 millions EUR. Abstraction faite de l'impact de la réglementation, les **activités sous-jacentes de Belgacom ont progressé de 1 %**.

(1) Revenus rapportés avant éléments non récurrents.
(2) 98 millions EUR sont éliminés au niveau du Groupe.

5.990
millions EUR
de revenus⁽¹⁾

Revenus rapportés versus revenus organiques

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2008 / 2009
Revenus rapportés du Groupe	5.978	5.990	0,2%
Acquisitions (CBU)	-53	-189	
Désinvestissements (EBU)	-93	-5	
Eliminations inter-segments	9	46	
Revenus organiques du Groupe	5.842	5.843	0,0%

Revenus non récurrents

À la suite de la clôture de la transaction entre Belgacom ICS et MTN, Belgacom a reconnu une plus-value non monétaire de 74 millions EUR. Il s'agit du résultat net de la contribution de MTN à sa juste valeur pour 57,6 %, moins la dilution de la valeur comptable de BICS, qui passe de 72 % à 57,6 %.

Charges d'exploitation avant amortissements

Belgacom a compressé ses coûts en 2009, affichant des frais de personnel inférieurs de 1,4 % à ceux de l'année dernière et une baisse des autres charges d'exploitation de 5,6 % sur une base annuelle. Sur le plan organique, les autres charges d'exploitation ont même diminué de 7 % par rapport à 2008.

Cette situation résulte essentiellement du programme de réduction des coûts déployé à l'échelle de l'entreprise au début de l'année 2009 afin d'anticiper l'impact de la récession économique sur certains secteurs d'activités de Belgacom.

-5,6 %
autres charges
d'exploitation

Les initiatives suivantes ont contribué à cette évolution favorable des coûts :

- Le Groupe s'efforce de maîtriser ses coûts dans des domaines tels que le body-shopping, la maintenance, les équipements, les services généraux, etc.
- En mai 2009, Belgacom a demandé à ses fournisseurs de body-shopping de baisser leurs prix pour les services techniques et financiers.
- Fin 2008, Belgacom a libéré le bâtiment Boréal de Proximus et intégré tous les collaborateurs de Proximus dans son siège principal. Cette intégration a pu avoir lieu grâce au programme de gestion active de ses bâtiments. Celui-ci a permis d'optimiser l'espace de travail au sein de son siège principal, avec à la clé d'importantes économies en 2009 au sein de Staff & Support.
- L'Enterprise Business Unit a pris la décision anticipée de se retirer de tous les pays non stratégiques de Telindus, entraînant une réduction significative des coûts dans le domaine ICT et une atténuation de son profil de risque.

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2008 / 2009
Achats de matériel et de services liés aux ventes	1.975	2.087	5,7%
Frais de personnel et de pensions	1.124	1.108	-1,4%
Autres charges d'exploitation	890	840	-5,6%
Total	3.988	4.035	1,2%
Charges non récurrentes	93	62	-32,9%
Total	4.081	4.097	0,4%

Achats de matériel et de services liés aux ventes

Les coûts liés aux ventes ont augmenté de 5,7 % par rapport à 2008, principalement en raison de l'évolution du mix de revenus au sein de la Consumer Business Unit et du poids grandissant d'International Carrier Services dans les revenus totaux du Groupe. Dans les segments Enterprise et Service Delivery Engine & Wholesale, les coûts liés aux ventes ont par contre baissé de manière significative.

Frais de personnel

Les frais de personnel pour l'ensemble de l'année 2009 ont diminué de 1,4 % par rapport à 2008, Belgacom récoltant clairement les fruits des programmes de réduction des effectifs réalisés et en cours. Au cours de l'année 2009, 567 ETP ont quitté l'entreprise sous l'effet combiné des départs naturels et des départs dans le cadre du tutorat et de la mobilité externe. Cet impact positif compense entièrement l'impact reporté de 2008 de l'indexation des salaires.

Nombre d'ETP	Fin		Variation 12 mois
	2008	2009	
Consumer Business Unit	5.979	5.718	-261
Enterprise Business Unit	5.479	5.328	-151
Service Delivery Engine & Wholesale	3.421	3.303	-118
Staff & Support	2.263	2.230	-33
International Carrier Services	229	225	-4
Total	17.371	16.804	-567

Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation ont **diminué de 50 millions EUR**, soit 5,6 % par rapport à 2008. Cette évolution positive résulte pour l'essentiel d'initiatives de réduction des coûts prises à l'échelle de l'entreprise, de la diminution des coûts découlant du programme de désinvestissement de Telindus au sein d'EBU et des économies liées à la libération du bâtiment de Proximus. Ces économies ont été partiellement neutralisées par la hausse des coûts de CBU résultant de l'acquisition des sociétés Tango et Scarlet.

Sur une **base organique**, les coûts non HR sont en recul de 7 % par rapport à 2008, notamment en raison d'un impact positif unique.

Charges non récurrentes⁽¹⁾

Les charges non récurrentes de 62 millions EUR rapportées au deuxième trimestre de 2009 comprennent l'amende infligée par le Conseil belge de la concurrence pour un montant net de 55,5 millions EUR et les coûts de programmes de restructuration pour un montant de 7 millions EUR.

Bénéfice opérationnel avant amortissements (EBITDA)

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre				Variation 2008 / 2009
	2008		2009		
Consumer Business Unit	1.093	55%	1.048	54%	-4,1%
Enterprise Business Unit	1.266	64%	1.231	63%	-2,8%
Service Delivery Engine & Wholesale	-67	-3%	-64	-3%	-4,6%
Staff & Support	-366	-18%	-337	-17%	7,9%
Services Internationaux de Carrier	64	3%	78	4%	21,7%
Eliminations inter-segments	0	-0%	0	-0%	-
Total	1.990	100%	1.955	100%	-1,7%
Revenus non récurrents	8		74		
Charges non récurrentes	-93		-62		
Total	1.905		1.967		3,3%

Pour l'ensemble de l'année 2009, le Groupe Belgacom affiche un EBITDA de 1,955 milliard EUR, hors éléments non récurrents, soit une **baisse de 1,7 %** en glissement annuel. La **marge d'EBITDA**, hors éléments non récurrents, s'élève ainsi à **32,6 %** pour l'année 2009, contre 33,3 % en 2008.

32,6 %
marge d'EBITDA,
hors éléments non
récurrents

Amortissements

Les amortissements ont **diminué**, passant de 743 millions EUR en 2008 à 706 millions EUR en 2009 du fait d'une diminution de la base d'actifs chez SDE&W et du désinvestissement de Telindus dans ses filiales non stratégiques chez EBU.

La baisse a été partiellement compensée par une hausse des amortissements au sein de CBU, fruit de la consolidation de Tango et Scarlet ainsi que du succès de Belgacom TV ayant entraîné une augmentation du nombre de décodeurs loués.

Résultats financiers nets

La Variation observée en glissement annuel dans les résultats financiers nets, passant de -109 millions EUR en 2008 à -117 millions EUR en 2009, s'explique par l'intérêt sur les obligations émises au dernier trimestre de 2008 pour un montant nominal de 500 millions EUR et par une baisse des intérêts perçus sur les placements en 2009.

Charges d'impôts

Les charges d'impôts se sont élevées à 241 millions EUR pour 2009, **soit un taux d'imposition réel de 21,0 %** contre 24,1 % en 2008. Le taux d'imposition réel résulte de l'application de principes généraux de la législation fiscale belge et a été influencé en 2009 par un certain nombre d'éléments exceptionnels.

Bénéfice net (part du Groupe)

Le bénéfice net du Groupe est passé de 800 millions EUR fin 2008 à **904 millions EUR** fin 2009, grâce principalement à une évolution positive des dépenses et des revenus non récurrents et à la baisse des amortissements en glissement annuel.

Investissement (CAPEX)

Sur l'ensemble de l'année 2009, le Groupe Belgacom a investi un **total de 597 millions EUR**, soit **10 % de l'ensemble des revenus du Groupe**.

La différence par rapport à l'année dernière s'explique essentiellement par le renouvellement des droits de diffusion du football en 2008 (105 millions EUR couvrant trois saisons de football).

(1) Les revenus et charges non récurrents comprennent les pertes et les gains sur cessions de sociétés consolidées supérieurs à 5 millions EUR (par société cédée), les amendes et pénalités imposées par les autorités en charge de la concurrence ou par le régulateur supérieures à 5 millions EUR et les coûts liés à des programmes de restructuration des effectifs.

	Année se terminant au 31 décembre				
(en millions EUR)	2008		2009		Variation 2008 / 2009
Consumer Business Unit	195	25%	89	15%	-54,1%
Enterprise Business Unit	19	3%	20	3%	2,0%
Service Delivery Engine & Wholesale	477	62%	422	71%	-11,5%
Staff & Support	54	7%	44	7%	-18,7%
Services Internationaux de Carrier	19	2%	22	4%	17,4%
Total	764	100%	597	100%	-21,8%

Cash-flows

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre	
	2008	2009
Cash flow net d'exploitation	1.552	1.406
Investissements	-764	-597
Cash flow net des autres activités d'investissement	-380	-12
Cash flow avant activités de financement ou «cash flow libre»	409	797
Cash flow net dépensé pour les activités de financement	-570	-1.030
Augmentation / (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	-161	-233

Fin 2009, Belgacom affichait un **cash-flow d'exploitation** de 1,406 milliard EUR, y compris le paiement de l'amende de 66 millions EUR au Conseil belge de la concurrence, la baisse d'EBITDA de 35 millions EUR avant éléments non récurrents et l'étalement sur trois ans du paiement des droits de diffusion du football en 2008.

Le cash-flow lié aux autres activités d'investissement a augmenté en glissement annuel de 368 millions EUR, principalement en raison de l'acquisition en 2008 du groupe Tango et du groupe Scarlet pour un montant combiné de 380 millions EUR après déduction des liquidités acquises.

Pour l'année 2009, le **cash-flow libre** s'élève en conséquence à **797 millions EUR**, soit 388 millions EUR de plus qu'en 2008.

Le **cash-flow utilisé dans les activités de financement** a diminué de 460 millions EUR par rapport à 2008, principalement en raison de l'émission d'obligations, fin 2008, pour un montant nominal de 500 millions EUR, partiellement compensée par l'utilisation de 352 millions EUR en 2008 dans le cadre de programmes de rachat d'actions, alors qu'en 2009, le Groupe a remboursé des emprunts à long terme venus à échéance pour un montant de 300 millions EUR. Le cash-flow dépensé pour les activités de financement comprend les dividendes versés aux actionnaires en 2009 pour un montant total de 684 millions EUR, contre 710 millions EUR en 2008.

En conséquence, la **trésorerie et les équivalents de trésorerie** ont diminué de 233 millions EUR en 2009 contre 161 millions EUR en 2008.

Bilan et capitaux propres

En raison de la finalisation de l'allocation du prix d'achat du groupe Scarlet, le **goodwill** a diminué de 23 millions EUR par rapport à la fin de l'année 2008. Les **immobilisations incorporelles et corporelles** ont diminué de 11 millions EUR en 2009, sous l'effet combiné des dépenses d'investissement, des amortissements, de la reconnaissance de la base de clients et de la marque résultant de l'allocation du prix d'achat de Scarlet, et de l'apport de l'activité de carrier international de MTN dans BICS.

La hausse des **capitaux propres** de 2,271 milliards EUR fin 2008 à 2,521 milliards EUR en 2009 s'explique principalement par le surplus du bénéfice net généré en 2009 par rapport aux dividendes annoncés et distribués en avril et décembre 2009.

La position financière de Belgacom reste saine. Fin 2009, la **dette financière nette** de Belgacom a diminué de 1,716 milliard EUR, soit 119 millions EUR de moins qu'à la fin 2008. La diminution de la dette résulte principalement du fait que le cash-flow libre (797 millions EUR) dépasse les dividendes versés (685 millions EUR) en 2009.

La dette financière non encore échue s'élevait à 2,2 milliards EUR fin 2009, pour la plupart venant à échéance en 2011 et 2016.

797
millions EUR
cash flow libre

Consumer Business Unit - CBU

- Résistance à la crise : revenus rapportés en progression de 7,1 % ; augmentation des activités sous-jacentes⁽¹⁾ de 2,3 % en glissement annuel
- Impact de l'évolution du mix de revenus sur les coûts liés aux ventes
- Réduction des coûts réussie : baisse organique de 4,4 % des dépenses non HR en glissement annuel
- Vente record d'abonnements Belgacom TV

Compte de résultats de la Consumer Business Unit

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
REVENUS TOTAUX DU SEGMENT	2.253	2.414	7,1%
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-553	-723	30,8%
Frais de personnel et de pensions	-325	-345	6,2%
Autres charges d'exploitation	-282	-297	5,5%
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-1.160	-1.366	17,8%
RESULTAT TOTAL DU SEGMENT ⁽¹⁾	1.093	1.048	-4,1%
<i>Marge de contribution du segment</i>	<i>49%</i>	<i>43%</i>	
Charges non récurrentes	0	-7	-
BENEFICE OPERATIONNEL avant amortissements	1.093	1.041	-4,7%
Amortissements	-105	-144	37,4%
BENEFICE OPERATIONNEL	988	897	-9,2%

(1) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents.

Revenus de CBU résistants à la crise et en hausse de 7,1 %

CBU a terminé l'année 2009 sur de **solides revenus** de l'ordre de 2,414 milliards EUR, soit une hausse de 161 millions EUR ou **+7,1 % en glissement annuel**. Comme prévu, le segment résidentiel a résisté à la crise économique et n'a subi aucun impact financier significatif en 2009. En glissement annuel, les sociétés rachetées Scarlet et Tango ont contribué de manière positive pour un montant de 136 millions EUR.

Sur une base **organique**, les revenus de CBU ont augmenté de 26 millions EUR, soit +1,2 %. Ces revenus incluent l'impact négatif de la réglementation pour un montant total de 25 millions EUR.

Abstraction faite de l'impact de la réglementation, **les activités sous-jacentes sont en hausse de 2,3 %** par rapport à l'année dernière. Les principaux vecteurs de croissance sont Belgacom TV et les données mobiles, qui compensent amplement le déclin des revenus issus du trafic vocal fixe et mobile.

2.414
millions EUR
de revenus

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2009/2008	Variation % 2009/2008
Revenus	2.253	2.414	161	7,1%
De Fixe	1.144	1.239	95	8,3%
Voix	599	561	-38	-6,3%
Data	313	323	10	3,1%
TV	86	134	48	55,2%
Terminaux (excl. TV)	57	51	-6	-10,4%
Scarlet	9	95	86	-
Autres	80	76	-4	-4,8%
De Mobile	1.110	1.175	66	5,9%
Voix	723	704	-20	-2,8%
Data	277	303	25	9,1%
Terminaux	50	62	12	23,6%
Tango	43	93	50	-
Autres	16	14	-2	-11,3%

(1) Abstraction faite de l'impact des acquisitions et de la réglementation.

Baisse de 6,3 % des revenus du trafic vocal fixe, diminution du nombre de lignes fixes perdues et ARPU stable

En 2009, les revenus du trafic vocal fixe ont été influencés positivement par l'indexation des prix intervenue en juillet et octobre 2008. Celle-ci n'a cependant pas permis de neutraliser la pression sur les revenus découlant de l'impact reporté des deux baisses de prix pour le trafic fixe à mobile (avril et juillet 2008), la perte de lignes d'accès, la remise octroyée sur les packs et le succès des plans tarifaires forfaitaires.

En 2009, CBU a limité la perte de lignes fixes à 138.000 unités, soit une amélioration significative par rapport à 2008 (-162.000 lignes). Les packs comprenant une ligne fixe et le succès continu des offres proposant des tarifs forfaitaires ont clairement stabilisé la perte de lignes d'accès.

Le trafic vocal fixe affiche une baisse de 5,4 % en glissement annuel, influencé par la perte de lignes d'accès.

En glissement annuel, l'ARPU de la ligne fixe est resté stable à 21,7 EUR, l'impact positif des indexations de prix ayant neutralisé l'impact de la réglementation et la baisse des tarifs retail pour les appels vers Teletnet et Versatel à la suite de la baisse des tarifs de terminaison fixe depuis le 1er janvier 2009.

Hausse de 3,1 % des revenus des données fixes et du nombre de clients, compensant la baisse de l'ARPU

Les revenus internet ont augmenté à partir du deuxième semestre de 2009, étant donné la fin de l'impact des réductions accordées dans le cadre de la promotion de fin d'année 2008. Cet effet positif se reflète également dans l'ARPU. CBU a terminé l'année sur un ARPU de 28,7 EUR, soit une baisse de 1,3 EUR par rapport à l'ensemble de l'année 2008, essentiellement dû au succès des packs.

CBU a acquis 53.000 nouveaux clients internet en 2009 et a été légèrement influencée par une légère perte de clients de Scarlet. Fin 2009, CBU comptait 1.075.000 clients internet, en ce compris les clients résidentiels de Scarlet.

Hausse de 55,2 % des revenus de Belgacom TV, hausse substantielle du nombre de nouveaux clients et augmentation de l'ARPU

En 2009, Belgacom est parvenue à conquérir 246.000 nouveaux abonnés à Belgacom TV, contre 201.000 en 2008. Les excellents résultats du quatrième trimestre ont permis à Belgacom TV d'enregistrer une croissance sans précédent, avec la vente de pas moins de 89.000 nouveaux abonnements. Ce solide résultat lié au lancement du programme FAIR à l'échelle de l'entreprise a été soutenu par un effet positif saisonnier.

Lancé à la mi-2009, le programme FAIR vise à faire face à la concurrence des câblo-opérateurs par le biais de différentes initiatives, notamment le lancement du pack «TV gratuite». Scarlet contribue elle aussi à la croissance de la base de clients de Belgacom TV depuis le lancement de Scarlet One en septembre 2009. Fin 2009, CBU comptait 752.000 clients Belgacom TV, dont 100.000 utilisateurs du second stream.

En glissement annuel, l'ARPU tiré de la télévision a augmenté de 5,4 % (+1,1 EUR) pour atteindre 20,4 EUR par ménage en raison de la diminution de l'impact des promotions. Le quatrième trimestre de 2009 en particulier s'est soldé par d'excellents résultats, avec un ARPU de 21,3 EUR en raison de la hausse d'utilisation des services à la demande, du nombre plus élevé d'activations et de clients optant pour les offres Comfort incluant la haute définition.

Baisse de 2,8 % des revenus du trafic vocal mobile et élargissement de la base de clients neutralisé par une baisse de l'ARPU

En 2009, les revenus tirés du trafic vocal mobile de CBU ont diminué de 2,8 % pour atteindre 704 millions EUR. L'évolution des revenus en glissement annuel s'est considérablement améliorée à partir du troisième trimestre de 2009. À partir de juillet 2009, les revenus tirés du trafic vocal mobile n'ont plus été influencés par la baisse des tarifs de terminaison mobile. Même si les revenus tirés du roaming vocal ont subi l'impact de la baisse réglementée des tarifs intervenue le 1^{er} juillet 2009⁽¹⁾, les revenus du trafic vocal du quatrième trimestre sont demeurés stables par rapport à 2008.

En 2009, CBU a acquis 74.000 nouveaux clients mobiles. Au quatrième trimestre de 2009, Belgacom a toutefois identifié 27.000 cartes inactives. Après nettoyage, ces cartes entraînent une diminution nette de 5.000 cartes dans la base totale de clients par rapport à la situation enregistrée fin septembre 2009. Fin 2009, la base totale de clients mobiles s'élevait à 3.824.000, soit une augmentation de 47.000 clients en glissement annuel. Le taux de clients postpaid a évolué favorablement, passant de 39 % fin 2008 à 41 % fin 2009.

En 2009, le marché MVNO s'est révélé très volatil, les cartes étant utilisées comme cartes de téléphone, ce qui entraîne des taux de désengagement élevés. L'année 2009 se solde ainsi sur une perte de 16.000 clients MVNO, alors que CBU avait acquis 70.000 nouveaux clients MVNO en 2008.

En raison de l'impact combiné de la réglementation et des clients optant pour des plans tarifaires plus attrayants, l'ARPU net lié au trafic vocal mobile s'élève à 15,7 EUR, soit 5,4 % de moins que l'année précédente.

(1) Baisse des tarifs de 0,43 EUR (-6,6 %) pour le trafic retail sortant et de 0,19 EUR (-13,7 %) pour le trafic retail entrant.

Hausse de 9,1 % des revenus des données mobiles, avec une solide croissance des SMS (+8,1 %) et des données avancées (+12,2 %)

Les revenus générés par les SMS ont augmenté pour atteindre 227 millions EUR. Cette hausse s'explique par l'augmentation des revenus inbound résultant des plans tarifaires proposant des SMS gratuits. Par rapport à 2008, le nombre de SMS payants par mois a augmenté de près de 22 % pour atteindre 73,4 SMS par client, du fait du remplacement du trafic vocal par les SMS. Au quatrième trimestre de 2009, les SMS payants ont atteint leur niveau le plus haut jamais enregistré avec 80,3 SMS par client. Cette évolution s'explique par un effet saisonnier et un effet d'élasticité pour le roaming SMS à la suite de la baisse des prix imposée par la réglementation européenne. À partir du 1^{er} juillet 2009, les tarifs liés au roaming SMS ont été réglementés, limitant le prix du SMS à 0,11 EUR. L'impact positif sur les volumes compense entièrement l'impact négatif de la tarification.

Les revenus tirés des données avancées enregistrent une croissance de 12,2 % pour atteindre 75 millions EUR. Cette augmentation est le résultat des promotions Internet One lancées avec succès à partir d'avril 2009. Internet One combine l'internet fixe et mobile en un seul pack afin de réduire le seuil de l'internet mobile. À partir d'avril 2009, l'évolution des revenus en glissement annuel n'a par ailleurs plus subi l'impact de la réglementation plus stricte en matière de jeux et de vote prévue par l'arrêté royal d'avril 2008.

+12,2%
revenus des
données avancées
mobiles

Année se terminant au 31 décembre			
(en millions EUR)	2008	2009	Variation % 2009/2008
Revenus données mobiles	277	303	9,1%
Data - SMS	210	227	8,1%
Advanced data	67	75	12,2%
% des revenus données mobiles			
Data SMS	76%	75%	
Advanced data	24%	25%	

Charges opérationnelles de CBU avant amortissements

Les charges opérationnelles totales de CBU s'élèvent à 1,366 milliard EUR sur l'ensemble de l'année, soit une hausse de 206 millions EUR par rapport à l'année précédente. Tango et Scarlet ont contribué pour un montant de 121 millions EUR à l'augmentation en glissement annuel. Sur une **base comparable, les coûts ont enregistré une augmentation de 86 millions EUR**, soit 7,6 %, du fait de la hausse du coût des ventes. Cette augmentation neutralise entièrement les économies réalisées par le biais du programme de réduction des coûts mis en place à l'échelle de l'entreprise.

Hausse des achats de matériel et de services liés aux ventes en raison des acquisitions et de l'évolution du mix de produits

Sur l'ensemble de l'année 2009, les coûts liés aux ventes sont passés de 170 millions EUR en glissement annuel à 723 millions EUR, Scarlet et Tango contribuant pour un montant de 76 millions EUR à la Variation en glissement annuel. Les coûts liés aux ventes ont enregistré une hausse organique de 94 millions EUR, soit 18 %, à la suite de la hausse des commissions découlant d'un changement de mix des canaux de vente, de la hausse des ventes de Belgacom TV et de GSM, influençant les coûts des terminaux, et de la hausse des coûts d'interconnexion du fait des minutes et SMS gratuits.

Impact des sociétés rachetées sur les frais de personnel et coûts HR organiques stables

Fin 2009, CBU comptait 5.718 ETP, soit 261 ETP de moins que fin 2008. Cette baisse résulte du programme de tutorat, de la mobilité externe et des départs naturels.

Les frais de personnel rapportés ont augmenté de 6,2 % en glissement annuel pour atteindre 345 millions d'euros. Cette évolution s'explique par la hausse des effectifs de Tango et Scarlet, qui a eu un impact sur la Variation en glissement annuel pendant une grande partie de l'année 2009.

Sur le plan organique, les frais de personnel sont restés relativement stables en glissement annuel.

Influence positive du contrôle strict des coûts sur les autres charges d'exploitation

Le programme de maîtrise des coûts lancé début 2009 à l'échelle de l'entreprise a permis d'assurer au sein de CBU un contrôle efficace des coûts. Les autres charges d'exploitation ont enregistré une baisse organique de 4,4 % par rapport l'année précédente.

L'augmentation de 5,5 % des autres charges d'exploitation rapportées est entièrement due à la contribution aux coûts des sociétés acquises.

43,4 %
de marge de contribution

Bénéfice opérationnel de CBU avant amortissements (EBITDA)

Sur l'ensemble de l'année, CBU affiche un EBITDA de 1,048 milliard EUR, soit une baisse de 4,1 % par rapport à l'année dernière, en raison de la hausse du coût des ventes. Pour 2009, CBU enregistre une marge de contribution de 43,4 %.

Chiffres opérationnels de CBU

	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2009/2008	Variation % 2009/2008
APERCU OPERATIONNEL				
DE FIXE				
Nombre de canaux d'accès (en milliers)	3.068	3.102	35	1,1%
Voix (PSTN/ISDN)	2.111	1.968	-143	-6,8%
IP	54	60	5	9,2%
ADSL, VDSL	902	1.075	173	19,2%
Trafic (en millions de minutes)	4.801	4.594	-207	-4,3%
National	3.996	3.781	-215	-5,4%
Fixe à mobile	417	423	6	1,4%
International	388	390	2	0,5%
TV (en milliers)	506	752	246	48,6%
TV-familles	441	652	211	47,8%
TV 2nd stream	65	100	35	54,2%
ARPU (en EUR)				
ARPU Voix	21,6	21,7	0,1	0,4%
ARPU large bande	30,0	28,7	-1,3	-4,5%
ARPU Belgacom TV	19,4	20,4	1,1	5,4%
DE MOBILE				
Nombre de clients actifs (en milliers)	3.777	3.824	47	1,2%
Prepaid	2.235	2.199	-37	-1,6%
Postpaid	1.431	1.530	99	6,9%
MVNO	111	95	-16	-14,3%
Taux de désactivation annualisé (mixte - Variation en pp)	19,5%	20,7%		-
ARPU Net (en EUR)				
Prepaid	14,4	14,2	-0,2	-1,6%
Postpaid	37,6	35,7	-1,8	-4,8%
Mixte	23,0	22,5	-0,5	-2,1%
Mixte Voix	16,6	15,7	-0,9	-5,4%
Mixte données	6,3	6,7	0,4	6,3%
UoU (en unité)	225,8	286,0	60,2	26,6%
MoU (en minute)	115,3	110,5	-4,8	-4,1%
MoU Normalisé (en minute)	96,7	95,6	-1,1	-1,2%
SMS (en unité)	111,4	176,5	65,2	58,5%
SMS normalisé (en unité)	60,2	73,4	13,2	21,9%

+246.000
clients TV

Tango

	Année se terminant au 31 décembre	
	2008	2009
Revenus ⁽¹⁾ (en millions EUR)		93
Nombre de clients actifs (en '000)		259
ARPU net mixte (en EUR/mois)		23,9

(1) Revenus totaux de Tango, à savoir les revenus fixes et mobiles

Sur l'ensemble de l'année 2009, Tango a enregistré des revenus de l'ordre de 93 millions EUR. Fin 2009, la base totale de clients mobiles s'élevait à 259.000, soit une augmentation de 14.000 clients par rapport à 2008. L'ARPU net mixte mobile s'élevait quant à lui à 23,9 EUR.

Enterprise Business Unit - EBU

- Marge de contribution de 47 % à 49 %
- Importante réduction des coûts atténuant l'impact de la conjoncture économique
- Baisse des coûts non HR de 20 % en glissement annuel et baisse organique de 12,8 %
- Pour l'année, baisse des revenus des activités sous-jacentes⁽¹⁾ de 3,1 % en glissement annuel

Compte de résultats de l'Enterprise Business Unit

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
REVENUS TOTAUX DU SEGMENT	2.696	2.501	-7,2%
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-844	-748	-11,4%
Frais de personnel et de pensions	-408	-379	-6,9%
Autres charges d'exploitation	-178	-142	-20,2%
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-1.430	-1.270	-11,2%
RESULTAT TOTAL DU SEGMENT ⁽¹⁾	1.266	1.231	-2,8%
<i>Marge de contribution du segment</i>	<i>47%</i>	<i>49%</i>	
Revenus non récurrents	8	0	-
Charges non récurrentes	-39	-56	-
BENEFICE OPERATIONNEL avant amortissements	1.235	1.176	-4,8%
Amortissements	-32	-27	-15,6%
BENEFICE OPERATIONNEL	1.203	1.149	-4,5%

(1) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents.

Revenus d'EBU n'échappant pas complètement à la crise, impact limité

Sur l'ensemble de l'année, EBU enregistre des revenus de 2,501 milliards EUR, soit 195 millions EUR ou 7,2 % de moins que l'année dernière. Cette baisse comprend la perte de revenus de 88 millions EUR résultant des désinvestissements⁽²⁾. Comme prévu, le segment des entreprises n'a pas été entièrement épargné par la crise économique, qui a mis sous pression certains flux de revenus. La pression, toutefois, n'a pas été plus marquée au cours des derniers trimestres.

Abstraction faite de l'impact des désinvestissements, les revenus organiques d'EBU ont baissé de 4,2 % ou 108 millions EUR, y compris l'impact négatif de la réglementation pour un montant total de 26 millions EUR.

Par conséquent, l'impact sur les revenus des activités sous-jacentes s'est limité à un déclin de 3,1 % pour l'année 2009. Comme prévu, cette situation est due essentiellement à la pression sur les revenus dans le secteur mobile et de l'IT.

EBU est parvenue à terminer l'année sur une légère augmentation du volume des commandes par rapport à 2008, malgré l'environnement économique difficile.

2.501
millions EUR
de revenus

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2008 / 2009	Variation % 2008 / 2009
Revenus	2.696	2.501	-195	-7,2%
de Fixe	1.880	1.729	-151	-8,0%
Voix	608	574	-34	-5,6%
Data	408	401	-6	-1,6%
ICT	756	670	-86	-11,3%
Terminaux	77	74	-2	-3,2%
Autres revenus	32	10	-22	-68,4%
de Mobile	816	771	-45	-5,5%
Voix	624	560	-63	-10,2%
Data	162	184	22	13,7%
Terminaux	20	15	-5	-27,3%
Autres revenus	10	12	2	20,1%

(1) Les revenus des activités sous-jacentes font abstraction de l'impact des désinvestissements et de la réglementation.

(2) Telindus International dans les pays non stratégiques pour 69 millions EUR, Certipost et WIN.

-2,4%
revenus ICT
organiques

Impact de la perte de lignes et de la baisse de la consommation par ligne sur les revenus du trafic vocal fixe

Pour l'ensemble de l'année 2009, les revenus générés par EBU dans le domaine du trafic vocal fixe se sont élevés à 574 millions EUR, soit une baisse de 5,6 % par rapport à 2008. À partir du troisième trimestre de 2009, la comparaison en glissement annuel n'a plus été influencée par l'impact reporté des deux baisses de prix pour le trafic fixe à mobile (1er avril et 1er juillet 2008).

L'effet positif des deux indexations de prix en juillet et octobre 2008 ne compense que partiellement l'impact de la perte continue de lignes fixes. Sur l'ensemble de l'année 2009, EBU a perdu au total 53.000 lignes fixes, contre 33.000 en 2008. La perte plus élevée de lignes en 2009 est imputable aux mesures d'économie adoptées par les clients et à la hausse du nombre de faillites en Belgique.

La perte nette de lignes en glissement annuel et la baisse de la consommation par ligne ont eu un impact sur le total des minutes de trafic vocal fixe, en diminution de 8,4 % en glissement annuel.

L'impact de la réglementation au cours du premier semestre de 2009 et la baisse de la consommation par ligne entraînent une baisse de l'ARPU de 2,9 % en glissement annuel pour atteindre 30,8 EUR. Au cours des trois derniers trimestres de 2009, l'ARPU est demeuré relativement stable et s'élevait à 30,9 EUR au quatrième trimestre.

Revenus des données fixes marqués par la saturation de la large bande et la migration en cours vers Explore

Les revenus générés par les données fixes comprennent ceux provenant des produits internet et des produits de connectivité de données. Le marché internet d'EBU arrive à saturation et demeure très compétitif. EBU est toutefois parvenue à enrichir sa base de clients de 3.000 clients pour atteindre un total de 446.000 clients large bande fin 2009.

Pour l'ensemble de l'année 2009, l'ARPU de la large bande, à 39,9 EUR, est de 1,6 % inférieur à celui de 2008 en raison de la baisse des frais de connexion et du plus grand nombre d'activités promotionnelles.

La connectivité de données est influencée par la migration actuelle d'une technologie plus ancienne (lignes louées, frame relay, ATM) vers la nouvelle plateforme plus avantageuse «Explore» (services de connectivité et services gérés). Fin 2009, la plateforme Explore comptait 30.851 lignes.

Baisse organique limitée des revenus ICT en glissement annuel et solides résultats au quatrième trimestre

Bien que le secteur ICT se soit révélé quelque peu vulnérable à la crise économique, EBU a pu, sur une base comparable, limiter la baisse des revenus de 2009 à 2,4 % par rapport à l'année dernière. Au niveau rapporté, les revenus des activités ICT ont diminué de 69 millions EUR pour l'ensemble de l'année en raison de l'impact du programme de désinvestissement de Telindus International.

Tout au long de l'année, EBU a été confrontée au report ou à l'étalement dans le temps des plus grands projets IT, à l'allongement des processus de décision et la tentative de clients existants de renégocier leur contrat. Ces tendances ne se sont toutefois pas aggravées, avec de solides revenus pour Telindus International au quatrième trimestre, favorisés par un effet saisonnier positif, principalement dans le secteur public.

Étant donné que les activités IT représentent traditionnellement un secteur à faible marge et en raison de l'accent mis sur les coûts liés aux ventes, l'impact sur l'EBITDA a été limité.

Certains produits du portefeuille ICT se sont très bien comportés en période de crise. Par exemple, les produits de centres de données, comme les services de housing et de hosting, offrent des solutions flexibles aux clients, qui les aident à optimiser leurs coûts et à réaliser des économies rapides. La croissance significative en glissement annuel des revenus générés par ce type de solutions IT a permis de limiter la baisse des ventes de matériel IT, sans pouvoir toutefois la compenser entièrement.

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
ICT revenus rapportés	756	670	-11,3%
Impact désinvestissements	69	0	
ICT excl. désinvestissements	687	670	-2,4%

Baisse des revenus du trafic vocal mobile malgré une solide croissance du nombre de clients, en raison de la réglementation et de l'impact de la crise

Sur l'ensemble de l'année 2009, les revenus rapportés du trafic vocal mobile au sein d'EBU ont baissé de 10,2 % par rapport à l'année dernière et s'élèvent à 560 millions EUR. La croissance de la base de clients mobiles n'a pas permis de compenser l'impact négatif de la réglementation et de la crise économique sur les revenus du trafic vocal mobile d'EBU.

Sur l'ensemble de l'année 2009, la base de clients mobiles d'EBU a augmenté de 96.000 unités. Cette augmentation résulte pour l'essentiel du lancement de solutions attrayantes destinées aux professions

libérales et aux indépendants. À partir du troisième trimestre de 2009, ces solutions ont fait l'objet de diverses promotions, attirant de nouveaux clients et réduisant le taux de désengagement.

La dernière baisse des tarifs de terminaison mobile datant du 1^{er} juillet 2008, l'impact négatif sur les revenus du trafic mobile entrant n'est plus d'actualité depuis le troisième trimestre de 2009. Les revenus du roaming mobile ont toutefois été influencés par la baisse réglementée des tarifs le 1^{er} juillet 2009, entraînant une baisse des tarifs de 0,43 EUR (-6,6 %) pour le trafic retail sortant et de 0,19 EUR (-13,7 %) pour le trafic retail entrant.

Comme prévu, la crise économique a entraîné une baisse de la consommation mobile. De plus, les appels mobiles cèdent de plus en plus de terrain face aux SMS et à l'e-mail. Sur l'ensemble de l'année 2009, les minutes d'utilisation payantes s'élèvent à 328 minutes, soit une baisse de 6,5 %, les clients professionnels ayant réduit leurs dépenses mobiles et leurs déplacements professionnels, ce qui exerce un impact sur le roaming. La tendance à la baisse ne s'est toutefois pas accélérée.

L'impact combiné de la réglementation, de la baisse du trafic mobile et de l'augmentation du nombre de promotions sur le marché des PME a entraîné une baisse de l'ARPU de la voix mobile. Pour l'ensemble de l'année, celui-ci s'élève à 39,5 EUR, soit 17,2 % de moins que l'année précédente.

Solide croissance des revenus des données mobiles, avec une hausse de près de 20 % pour les données mobiles avancées

Les revenus générés par les données mobiles ont enregistré une solide croissance en 2009. Pour l'ensemble de l'année, ils ont progressé de 13,7 % en glissement annuel pour atteindre un total de 184 millions EUR. La croissance des revenus résulte du succès des données mobiles avancées, dont les revenus ont augmenté de 19,8 % en 2009. Les données avancées, qui représentent maintenant 68 % du total des revenus des données mobiles d'EBU, ont influencé favorablement l'ARPU. Celui-ci s'élève à 12,8 EUR, soit une hausse de 3,5 %.

Concernant le roaming de données, Belgacom a pris des mesures pour éviter les mauvaises surprises à la réception des factures. Depuis le 1^{er} juillet 2009, les clients souscrivant une offre PAYU ou une offre groupée reçoivent par SMS une notification en temps réel concernant leur utilisation du roaming de données mobiles quand ils sont à l'étranger. Il s'agit là d'une première étape pour se conformer à la réglementation de l'Union européenne. Belgacom doit s'y conformer d'ici mars 2010.

En 2009, les revenus tirés des SMS ont augmenté de 2,4 %. Malgré la pression sur les prix de la réglementation en matière de roaming SMS, qui limite le prix des SMS à 0,11 EUR depuis le 1^{er} juillet 2009, un effet d'élasticité positif s'est fait sentir, entraînant une augmentation du nombre de SMS par utilisateur.

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
Revenus données mobiles	162	184	13,7%
Data - SMS	58	59	2,4%
Advanced data	105	126	19,8%
% des revenus données mobiles			
Data - SMS	35%	32%	
Advanced data	65%	68%	

Charges opérationnelles d'EBU avant amortissements

Les revenus étant sous pression, EBU est parvenue à réduire ses dépenses avec succès. Pour l'ensemble de l'année, les charges opérationnelles ont baissé de 11,2 % par rapport à 2008. Si les désinvestissements réalisés par Telindus International ont largement contribué aux économies, les coûts organiques ont été eux aussi considérablement réduits.

-11,2 %
de charges
opérationnelles

Baisse rapportée de 11,4 % des achats de matériel et de services liés aux ventes, baisse organique de 4,7 %

Pour l'ensemble de l'année, EBU rapporte un total de 748 millions EUR de coûts liés aux ventes, soit une baisse de 11,4 % en glissement annuel. Une partie de cette baisse des coûts est liée au programme de désinvestissement d'EBU. Sur une base organique, les coûts liés aux ventes étaient cependant toujours en baisse de 4,7 %, en raison de l'impact favorable de la réglementation sur les coûts (baisse des tarifs de terminaison mobile et des tarifs d'interconnexion fixe vers des réseaux alternatifs à partir du 1^{er} janvier 2009) et, par conséquent, de la baisse des revenus provenant du roaming mobile, des GSM et de l'ICT.

49,2 %
de marge de
contribution

Baisse de près de 7 % des frais de personnel en raison de la réduction des effectifs

Sur l'ensemble de l'année, les frais de personnel d'EBU ont baissé de 6,9 % par rapport à 2008. Cette évolution résulte de l'impact positif de la réduction des effectifs de 151 ETP sur un total de 5.328 ETP, en raison notamment du programme de désinvestissement de Telindus. Cet impact positif compense entièrement l'impact reporté de 2008 de l'indexation des salaires.

Baisse importante des autres charges d'exploitation et baisse organique de près de 13 %

En 2009, EBU a réduit ses dépenses non HR de 20,2 %. Cette diminution résulte des désinvestissements, du programme de réduction des coûts déployé à l'échelle de l'entreprise et d'un effet positif unique. À l'exclusion de l'impact positif des désinvestissements, les autres charges d'exploitation organiques ont baissé de 12,8 % par rapport à 2008.

Bénéfice opérationnel d'EBU avant amortissements (EBITDA)

Sur l'ensemble de l'année, EBU enregistre un EBITDA de 1,231 milliard EUR. La forte réduction des coûts a limité le fléchissement de l'EBITDA à 2,8 % et a augmenté la marge de contribution, qui passe de 47,0 % à 49,2 % en glissement annuel.

Chiffres opérationnels de EBU

	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2009/2008	Variation % 2009/2008
APERCU OPERATIONNEL				
DE FIXE				
Nombre de canaux d'accès (en milliers)	1.987	1.937	-51	-2,6%
Voix (PSTN/ISDN)	1.538	1.479	-59	-3,8%
IP	7	12	5	79,0%
ADSL, VDSL	443	446	3	0,6%
Trafic (en millions de minutes)	3.643	3.336	-307	-8,4%
National	2.499	2.278	-221	-8,8%
Fixe à mobile	708	672	-36	-5,1%
International	436	386	-50	-11,4%
ARPU (en EUR)				
ARPU Voix	31,7	30,8	-0,9	-2,9%
ARPU large bande	40,6	39,9	-0,7	-1,6%
DE MOBILE				
Nombre de clients actifs (en milliers)	1.139	1.235	96	8,4%
Postpaid	1.139	1.235	96	8,4%
Taux de désactivation annualisé (mixte - Variation en pp)	10,1%	10,2%		
ARPU Net (en EUR)				
Postpaid	60,0	52,4	-7,7	-12,8%
Postpaid Voix	47,6	39,5	-8,2	-17,2%
Postpaid données	12,4	12,9	0,5	4,2%
UoU (en unité)	394,8	382,4	-12,3	-3,1%
MoU (en minute)	367,7	346,0	-21,7	-5,9%
MoU normalisé (en minute)	350,5	327,7	-22,9	-6,5%
SMS (en unité)	55,4	69,6	14,1	25,5%
SMS normalisé (en unité)	50,1	54,5	4,3	8,7%

Service Delivery Engine & Wholesale – SDE&W

Comptes de résultats de Service Delivery Engine & Wholesale

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
REVENUS TOTAUX DU SEGMENT	415	386	-7,0%
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-93	-72	-22,3%
Frais de personnel et de pensions	-209	-193	-8,0%
Autres charges d'exploitation	-179	-185	3,0%
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-482	-450	-6,6%
RESULTAT TOTAL DU SEGMENT ⁽¹⁾	-67	-64	-
Marge de contribution du segment	-16%	-17%	
PERTE OPERATIONNELLE avant amortissements	-67	-64	-
Amortissements	-496	-437	-11,8%
PERTE OPERATIONNELLE	-563	-502	-10,9%

(1) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents.

Revenus de SDE&W

Sur l'ensemble de l'année 2009, SDE&W a rapporté des revenus de 386 millions EUR, soit une diminution de 7,0 % en glissement annuel, sous l'influence des éléments suivants :

- la baisse des revenus d'interconnexion provenant de la diminution des volumes des services à valeur ajoutée à la suite de l'arrêt royal d'avril 2008 ;
- la diminution des revenus wholesale de Telindus à la suite de l'intégration dans Belgacom ;
- la baisse des volumes du trafic de transit vers les opérateurs mobiles ;
- l'impact de la réglementation à la suite de la diminution de 50 % des tarifs de transport du débit binaire et du règlement Brotsoll ;
- le fléchissement des revenus provenant du roaming entrant en raison de la diminution des volumes et de la baisse des prix régulés à partir du 1^{er} juillet 2009.

Toutes ces influences négatives ont été partiellement compensées par une hausse des revenus tirés des services de capacité et de données, portée par une augmentation de volume des lignes louées de 2 Mbits.

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2008 / 2009	Variation % 2008 / 2009
Revenus	415	386	-29	-7,0%
de Fixe	330	308	-21	-6,5%
de Mobile	85	77	-8	-8,9%

Charges opérationnelles de SDE&W avant amortissements

Baisse de 22,3 % des achats de matériel et de services liés aux ventes

Sur l'ensemble de l'année 2009, les coûts liés aux ventes ont fléchi de 22,3 % en glissement annuel pour atteindre 72 millions EUR. Ce fléchissement est dû principalement à la baisse des volumes de transit à faible marge, des revenus d'interconnexion et des revenus wholesale de Telindus.

-6,6%
charges
opérationnelles

Baisse de 8 % des frais de personnel et réduction des effectifs compensant l'impact de l'indexation de 2008

Pour 2009, SDE&W rapporte des frais de personnel de l'ordre de 193 millions EUR, soit une baisse de 8 % par rapport à l'année précédente. Fin 2009, SDE&W comptait 3.303 ETP, soit 150 ETP de moins que fin 2008 en raison des départs naturels et des programmes de réduction des effectifs. La réduction des effectifs a compensé l'augmentation des salaires à la suite de l'indexation. Les frais de personnel ont également profité de l'effet positif de réductions fiscales spéciales décidées par le gouvernement concernant les équipes de nuit, les heures supplémentaires et les Research Engineers. Ces mesures ont de toute évidence permis de réduire les coûts HR au quatrième trimestre.

Légère hausse des autres charges d'exploitation

En dépit d'un contrôle rigoureux des coûts, les coûts non HR ont enregistré une légère hausse de 3 %, notamment en raison d'une augmentation des frais de location résultant d'un nombre supérieur de sites mobiles et de la mise à niveau progressive du réseau d'accès radio.

Bénéfice opérationnel de SDE&W avant amortissements (EBITDA)

Sur l'ensemble de l'année 2009, SDE&W rapporte un EBITDA de -64 millions EUR. Cette **légère amélioration par rapport à 2008** est due à l'impact minime de la baisse des revenus sur la marge directe et au contrôle efficace des coûts.

Staff & Support – S&S

Compte de résultats de Staff & Support

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
REVENUS TOTAUX DU SEGMENT	34	33	-2,0%
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-3	-0	-96,1%
Frais de personnel et de pensions	-160	-166	3,8%
Autres charges d'exploitation	-237	-204	-13,9%
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-400	-370	-7,4%
RESULTAT TOTAL DU SEGMENT ⁽¹⁾	-366	-337	-7,9%
<i>Marge de contribution du segment</i>	-	-	
Charges non récurrentes	-54	0	-100,8%
PERTE OPERATIONNELLE avant amortissements	-420	-337	-19,8%
Amortissements	-92	-77	-16,6%
PERTE OPERATIONNELLE	-512	-413	-19,2%

(1) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents.

Revenus de S&S

Pour l'année 2009, les revenus rapportés de Staff & Support s'élèvent à 33 millions EUR, soit en légère baisse de 2 % par rapport à l'année précédente. Les revenus ont été favorablement influencés par les bénéfices tirés de la vente d'un bâtiment durant le deuxième trimestre de l'année. Ces derniers n'ont toutefois pu compenser la baisse des revenus générés par les services de catering en raison du programme de maîtrise des coûts.

Charges opérationnelles de S&S avant amortissements

Le total des charges d'exploitation de Staff & Support ont baissé de 7,9 %, soit 30 millions EUR par rapport à l'année précédente, preuve évidente de l'efficacité du programme de réduction des coûts.

Les autres charges d'exploitation ont diminué de 13,9 % en glissement annuel pour atteindre 204 millions EUR, principalement en raison de la baisse des frais de location et des provisions résultant de la libération du bâtiment de Proximus. Une évolution favorable à laquelle a manifestement contribué également le programme de réduction des coûts mis en oeuvre à l'échelle de l'entreprise.

Pour 2009, S&S affiche des **frais de personnel** de l'ordre de 166 millions EUR, en hausse de 3,8 % par rapport à 2008. Les effectifs de S&S ont diminué de 33 ETP en glissement annuel. L'impact positif n'a toutefois compensé que partiellement l'impact négatif de l'indexation des salaires en 2008.

-13,9 %
autres charges
d'exploitation

International Carrier Services - ICS

- Augmentation des revenus de 9,9 % en glissement annuel, progression de l'EBITDA de 21,7 %
- Forte croissance du volume en 2009 : >19 milliards de minutes transportées
- Ralentissement, comme prévu, de la tendance des revenus au cours du quatrième trimestre 2009, mais hausse de l'EBITDA
- Consolidation ICS-MTN à 57,6 % pour décembre, contre 72 % auparavant

Comptes de résultats d'International Carrier Services

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre		
	2008	2009	Variation 2009/2008
REVENUS TOTAUX DU SEGMENT	812	892	9,9%
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-685	-749	9,4%
<i>Marge brute ⁽¹⁾</i>	<i>127</i>	<i>143</i>	<i>12,6%</i>
Frais de personnel et de pensions	-22	-24	12,1%
Autres charges d'exploitation	-41	-40	-1,3%
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-748	-814	8,8%
RESULTAT TOTAL DU SEGMENT ⁽²⁾	64	78	21,7%
<i>Marge bénéficiaire du segment</i>	<i>7,9%</i>	<i>8,7%</i>	
Revenus non récurrents	0	74	-
Charges non récurrentes	0	-1	-
BENEFICE OPERATIONNEL avant amortissements	64	151	136,5%
Amortissements	-20	-21	9,7%
BENEFICE OPERATIONNEL	44	130	192,2%

(1) Revenus totaux du segment déduction faite des achats de matériel et de services liés aux ventes.

(2) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents.

augmentation
des revenus de
+9,9 %

Hausse de près de 10 % des revenus d'ICS

Pour l'ensemble de l'année 2009, ICS rapporte une solide augmentation de ses revenus de 9,9 % en glissement annuel (80 millions EUR) pour atteindre 892 millions EUR. Cette croissance résulte de l'augmentation continue des produits Premium à marge élevée, qui atteint 19,6 % en glissement annuel. La politique de BICS continuant à mettre l'accent sur le segment mobile dans des régions telles que l'Afrique, l'Asie et le Moyen-Orient explique ces solides performances. Les revenus provenant du routage direct du trafic vocal ont par contre souffert de la baisse générale des tarifs de terminaison mobile en Europe.

Les revenus tirés du trafic non vocal ont augmenté de 11,8 % en glissement annuel du fait de la croissance continue des services mobiles (SMS, MMS et GPRS) et des produits à bande passante élevée.

Comme prévu, la tendance des trois premiers trimestres de 2009, affichant une croissance des revenus à deux chiffres en glissement annuel, ne s'est pas prolongée au quatrième trimestre de 2009. Ce changement de tendance a pour origine les excellents résultats obtenus durant le quatrième trimestre de 2008. En outre, les revenus du quatrième trimestre de 2009 ont été influencés par la faiblesse du dollar.

À la suite de l'extension de l'accord de collaboration avec MTN, les revenus de décembre ont été consolidés à 57,6 %, alors que pour la période allant de janvier à novembre, les revenus d'ICS ont été consolidés à hauteur de 72 %.

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2009 / 2008	Variation % 2009 / 2008
Voix Direct Routing	236,1	219,7	-16,4	-7,0%
Voix Produits standard	85,0	90,7	5,7	6,7%
Voix Produits Premium	422,3	505,1	82,8	19,6%
Non Voix	68,6	76,7	8,1	11,8%
Revenus totaux	812,1	892,2	80,1	9,9%

Détails de la marge brute d'ICS

La marge brute d'ICS a augmenté de 12,6 % en glissement annuel, portée par la forte hausse des volumes du trafic vocal et non vocal. En raison des engagements commerciaux d'une durée de six mois, l'activité d'ICS est plutôt cyclique, ce qui entraîne des fluctuations de la marge directe d'un trimestre à l'autre.

(en millions EUR)	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2009 / 2008	Variation % 2009 / 2008
Voix	75,5	84,8	9,2	12,2%
Non Voix	51,2	58,0	6,8	13,2%
Marge brute totale	126,8	142,8	16,0	12,6%

Bénéfice opérationnel d'ICS avant amortissements (EBITDA)

Les frais de personnel d'ICS ont augmenté de 12,2 % pour atteindre 24 millions EUR, en raison, d'une part, de la hausse des effectifs à partir de fin 2008 afin de soutenir la croissance des données mobiles et, d'autre part, de l'impact reporté de l'indexation des salaires.

Pour l'ensemble de l'année 2009, les autres charges d'exploitation ont légèrement baissé (1,3 %), passant à 40 millions EUR.

L'EBITDA d'ICS a progressé de 21,7 % pour atteindre 78 millions EUR, la marge d'EBITDA s'élevant à 8,7 %, contre 7,9 % à la fin de 2008.

8,7 %
de marge EBITDA

Aperçu opérationnel d'ICS

(Volume voix en milliards de minutes)	Année se terminant au 31 décembre			
	2008	2009	Variation 2009 / 2008	Variation % 2009 / 2008
Voix Direct Routing	7,3	7,2	-0,1	-1,2%
Voix Produits standard	1,6	2,0	0,4	24,7%
Voix Produits Premium	7,3	10,1	2,8	38,3%
Total	16,2	19,3	3,1	19,1%

Les volumes de BICS sont inclus à 100%.

État d'avancement des dossiers juridiques et réglementaires

Interconnexion de la ligne fixe

Au 1^{er} janvier 2009, la différence en termes de tarifs de terminaison fixe par rapport à Telenet et Versatel a été abaissée à 15 %. Cette différence par rapport à Belgacom s'élevait à +190 % en 2008 et +370 % en 2007. En 2009, les tarifs de terminaison fixe et de recouvrement sont restés inchangés en application de la décision de l'IBPT du 26 novembre 2008 stabilisant les tarifs de Belgacom jusque fin 2010.

Réglementation en matière de tarifs de terminaison mobile

Le 1^{er} février 2010, l'IBPT a publié un projet de décision concernant l'évolution des tarifs de terminaison mobile pour les prochaines années. En ce qui concerne Belgacom, les tarifs de terminaison mobile baisseraient de 7,2 eurocents/min actuellement à 4,45 eurocents/min à la mi-2010, à 3,77 eurocents/min au 1^{er} janvier 2011, à 2,42 eurocents/min au 1^{er} janvier 2012 et à 1,07 eurocent/min au 1^{er} janvier 2013 (les tarifs finaux seront adaptés à l'inflation). Les tarifs de terminaison mobile de Mobistar et de KPN Group Belgium (opérant sous la marque «Base») seront également réduits en conséquence : l'asymétrie tarifaire s'élevant actuellement à 25 % entre Belgacom et Mobistar serait réduite à 9 % dès la mi-2010. En ce qui concerne Belgacom et KPN Group Belgium, l'IBPT propose de maintenir une asymétrie de 26 % en 2010, 24 % en 2011 et 19 % en 2012 (contre 59 % actuellement). La symétrie totale entre les opérateurs mobiles sera effective le 1^{er} janvier 2013. La baisse des tarifs de terminaison mobile de Belgacom devra se refléter dans ses tarifs retail fixe à mobile.

Belgacom conteste les asymétries subsistantes pour cause de non-conformité avec la législation européenne.

Réglementation en matière de roaming international

La réglementation européenne «Roaming II» modifiant la première réglementation de juin 2007 est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2009. Des baisses supplémentaires de tarifs de roaming vocal (wholesale et retail) ont été introduites pour 2010 et 2011. La facturation à la seconde est obligatoire depuis le 1^{er} juillet 2009 pour les tarifs retail et wholesale, mais une durée de facturation minimale initiale de 30 secondes peut être appliquée aux appels de roaming sortants.

Un plafond de 11 eurocents (HTVA) pour le retail, combiné à un plafond de 4 eurocents pour le wholesale, a été fixé pour le roaming de trafic SMS à partir du 1^{er} juillet 2009 pour les SMS sortants.

Les services de roaming de données sont également réglementés au niveau wholesale sur la base d'un plafond tarifaire (calculé selon les kilobytes) à baisser en trois étapes à partir du 1^{er} juillet 2009 jusqu'au terme de la réglementation. Des mesures visant à prévenir les mauvaises surprises lors de la réception de la facture ont également été imposées (établissement de limites de budget ou de volume). La réglementation prendra fin le 30 juin 2012. Une révision est prévue pour 2011.

Renouvellement des licences 2G

Le 20 juillet 2009, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé la décision de l'IBPT du 25 novembre 2008 visant à bloquer la reconduction tacite des licences 2G des trois opérateurs mobiles. Belgacom avait remis en cause cette décision pour cause de notification tardive de l'IBPT. La Cour d'appel de Bruxelles avait statué que la licence de Belgacom Mobile était déjà reconduite tacitement jusqu'en avril 2015 aux conditions de 1995 (c.-à-d. sans surtaxe pour cette prolongation).

En dépit de cette décision de la Cour, une loi votée par le Parlement le 25 février 2010 prévoit que les opérateurs devront s'acquitter d'une redevance supplémentaire pour la prolongation de leurs licences jusqu'en 2015 ainsi que d'une autre redevance pour une prolongation jusqu'en 2021. Belgacom remet en cause la légalité de ces redevances.

Licences de téléphonie mobile supplémentaires

Fin 2009, l'IBPT a lancé une consultation sur les conditions d'octroi d'une quatrième licence UMTS ainsi que de licences 4G. La quatrième licence UMTS serait mise aux enchères en 2010 et prendrait fin en mars 2021. Le nouvel opérateur aurait également accès au spectre 2G (900 et 1.800 MHz). Une redistribution de ce spectre est prévue en novembre 2015, les opérateurs existants devant rendre une partie de leur spectre avec la garantie de conserver au minimum le 10 MHz duplex. Le spectre 4G situé entre 2.500 MHz et 2.690 MHz serait également mis aux enchères en 2010 (licences de 15 ans), tous les acteurs actuels et nouveaux étant invités à faire offre. Aucune obligation ne sera imposée en termes de couverture (si ce n'est l'obligation de publier la couverture effectivement atteinte).

Procès «Happy Time»

Le 29 septembre 2009, l'Auditorat a annoncé avoir remis un rapport au Conseil de la concurrence donnant à entendre que Belgacom aurait abusé et abuserait toujours de sa position dominante, retenant l'allégation de ciseau tarifaire en ce qui concerne ses activités de téléphonie fixe. Le ciseau tarifaire résulterait de l'offre Happy Time de Belgacom (lancée en juin 2005). Cette offre, combinée aux tarifs de Belgacom sur les marchés wholesale, ne permettrait pas aux opérateurs concurrents d'obtenir des marges bénéficiaires raisonnables. L'enquête de l'Auditorat fait suite à une plainte introduite par Tele2 en 2005. Une décision finale du Conseil de la concurrence est attendue pour 2010. Belgacom continue de contester la plainte de KPN Group Belgium, initialement déposée par Tele2.

Procès «Benefit Excellence»

Une plainte a été introduite contre Belgacom en 2002 par Codenet, Colt Telecom, Versatel et Worldcom auprès du Conseil de la concurrence pour abus présumé de position dominante en ce qui concerne ses activités de téléphonie fixe. L'abus présumé consistait en ciseau tarifaire et des ristournes de fidélité via son offre «Benefit Excellence». L'Auditeur du Conseil de la concurrence a décidé le 18 septembre 2009 de renoncer à poursuivre l'instruction et de clôturer l'enquête pour des raisons de priorité. Les parties intéressées n'ont pas fait appel de cette décision.

Amende imposée par le Conseil de la concurrence

En mai 2009, le Conseil belge de la concurrence a condamné Belgacom Mobile à une amende de 66,3 millions EUR pour abus de position dominante durant la période 2004-2005. Ce jugement clôturait un procès intenté par Base en 2005 pour pratiques de tarification abusives sur le marché des entreprises. Belgacom Mobile a été accusée de pratique d'un ciseau tarifaire en raison de l'application de tarifs retail «on-net» (Proximus vers Proximus) inférieurs à ses tarifs de terminaison mobile pour la période 2004-2005. Toutes les autres accusations de l'Auditeur ont été rejetées. Le Groupe a été contraint de payer cette amende avant le 30 juin 2009. Belgacom a introduit un recours contre le jugement du Conseil de la concurrence auprès de la Cour d'appel de Bruxelles. Elle conteste un grand nombre d'éléments du jugement, entre autres l'absence d'examen de l'impact sur le marché.

Réclamation en dommages et intérêts contre Belgacom Mobile

Le 2 octobre 2009, les deux experts désignés en 2007 par le Tribunal de commerce de Bruxelles dans le cadre d'un contentieux entre Belgacom Mobile, KPN Group Belgium (anciennement Base) et Mobistar ont présenté leur rapport préliminaire. Ce rapport conclut notamment, sur la base d'une méthode prospective sans précédent, qu'il serait possible d'évaluer l'impact prétendu des tarifs «on-net» de Proximus sur Mobistar et KPN Group Belgium pendant les années 1999-2004 à un montant de 1,182 milliard EUR. La réclamation en dommages et intérêts initiale a été portée devant la cour en juillet 2003 par KPN Group Belgium, rejointe plus tard par Mobistar. Selon les deux opérateurs, Belgacom Mobile appliquait des tarifs de terminaison mobile trop élevés tout en abusant de sa position dominante en appliquant des prix trop bas pour les appels «on-net» (appels de Proximus à Proximus). Ce rapport est un rapport préliminaire. Il appartiendra au final au Tribunal (i) de décider de la commission de pratiques anticoncurrentielles, (ii) de déterminer la responsabilité de Belgacom Mobile en ce qui concerne ces pratiques et (iii) de fixer le montant des dommages et intérêts éventuels à payer. Belgacom continue à réfuter les plaintes tant de KPN Group Belgium que de Mobistar et, partant, le contenu du rapport préliminaire du collège d'experts concernant l'existence réelle des infractions et l'estimation des dommages et intérêts. Le rapport final est attendu pour le deuxième trimestre de 2010.

À la suite du rapport de l'Auditeur, la direction a réévalué les passifs éventuels du Groupe, en tenant compte de la situation juridique actuelle des deux dossiers de litige. Belgacom continuera à suivre de près les futurs développements dans ces deux procès et à défendre rigoureusement ses intérêts dans l'intervalle.

Le 29 octobre 2009, huit membres de la plateforme (comprenant Telenet, KPN, BT, Mobistar et COLT) ont assigné Belgacom devant le Tribunal de commerce de Bruxelles. Ces entreprises prétendent que Belgacom Mobile aurait abusé de sa position dominante depuis 1998 en pratiquant un ciseau tarifaire sur les tarifs «on-net»/«off-net» ainsi que sur les tarifs de terminaison mobile. Il s'agit d'une procédure au fond par laquelle ces opérateurs réclament un montant provisionnel de 1 EUR, la désignation d'un expert et la mise à disposition de l'ensemble des offres professionnelles, y compris l'analyse de rentabilité depuis le 1^{er} janvier 1998.

Résultats trimestriels

Résultats financiers du Groupe

(en millions EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Revenus du Groupe	1.469	1.485	1.473	1.551	5.978	1.492	1.504	1.476	1.518	5.990
Consumer Business Unit	548	553	560	593	2.253	591	604	602	617	2.414
Enterprise business unit	675	690	651	680	2.696	640	626	602	632	2.501
Service Delivery Engine & Wholesale	110	103	102	99	415	98	94	94	100	386
Staff&Support	9	7	8	10	34	7	12	6	8	33
International Carrier Services	185	190	207	230	812	217	227	228	221	892
Intersegment eliminations	-59	-58	-54	-61	-232	-61	-60	-55	-60	-236
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-469	-479	-487	-540	-1.975	-511	-511	-515	-550	-2.087
Frais de personnel et de pensions	-280	-282	-281	-281	-1.124	-281	-280	-271	-277	-1.108
Autres charges d'exploitation	-202	-226	-202	-259	-890	-207	-211	-196	-225	-840
Résultat des segments ⁽¹⁾	518	498	503	471	1.990	492	502	494	467	1.955
Marge EBITDA	35,3%	33,5%	34,1%	30,4%	33,3%	33,0%	33,4%	33,5%	30,8%	32,6%
Éléments non récurrents	0	8	0	-93	-85	0	-62	0	74	12
Ebitda	518	506	503	378	1.905	492	440	494	541	1.967

(1) avant éléments non récurrents

Capex du Groupe

(en million EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Capex du Groupe	128	242	135	258	764	135	134	136	192	597
Consumer Business Unit	10	117	29	39	195	26	16	19	29	89
Enterprise business unit	7	3	3	6	19	6	4	4	6	20
Service Delivery Engine & Wholesale	105	108	90	174	477	98	106	100	118	422
Staff&Support	6	12	9	27	54	3	6	8	27	44
International Carrier Services	1	2	3	13	19	2	3	6	12	22

Résultats financiers de CBU

(en millions EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Revenus	548	553	560	593	2.253	591	604	602	617	2.414
de Fixe	283	283	280	298	1.144	309	304	308	317	1.239
Voix	153	149	147	150	599	144	141	138	138	561
Data	76	80	78	80	313	79	78	82	84	323
TV	18	20	23	24	86	29	30	34	40	134
Terminaux (excl. TV)	16	14	14	13	57	13	12	13	14	51
Scarlet	0	0	0	9	9	25	24	22	23	95
Autres revenus	20	19	19	22	80	19	19	19	19	76
de Mobile	265	270	279	295	1.110	282	300	293	300	1.175
Voix	183	185	180	176	723	170	178	179	176	704
Data	70	69	67	71	277	71	77	75	80	303
Terminaux	9	12	12	18	50	14	18	14	16	62
Tango	0	0	17	26	43	23	23	23	24	93
Autres revenus	3	4	4	5	16	4	3	2	4	14
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-124	-127	-139	-164	-553	-166	-174	-178	-205	-723
Frais de personnel et de pensions	-79	-80	-81	-85	-325	-89	-88	-81	-87	-345
Autres charges d'exploitation	-58	-71	-67	-86	-282	-68	-75	-73	-81	-297
Résultat du segment	287	275	273	258	1.093	268	260	269	244	1.048
Marge de contribution du segment	52,3%	49,8%	48,7%	43,6%	48,5%	45,4%	43,0%	44,8%	39,6%	43,4%

Chiffres opérationnels de CBU

(en millions EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
DE FIXE										
Nombre de canaux d'accès (en milliers)	3.136	3.099	3.078	3.068	3.068	3.164	3.130	3.114	3.102	3.102
PSTN	2.223	2.176	2.125	2.071	2.071	2.013	1.979	1.956	1.934	1.934
ISDN	45	43	42	40	40	38	37	36	34	34
IP	15	21	35	54	54	71	70	65	60	60
ADSL, VDSL	854	859	876	902	902	1.042	1.044	1.057	1.075	1.075
Trafic (en millions de minutes)	1.263	1.188	1.119	1.231	4.801	1.230	1.124	1.060	1.181	4.594
National	1.063	983	927	1.023	3.996	1.022	918	869	973	3.781
Fixe à mobile	101	109	100	107	417	105	109	101	108	423
International	99	97	91	102	388	102	97	90	100	390
TV (en milliers)	349	391	443	506	506	555	589	663	752	752
Nombre de ménages	313	350	389	441	441	486	513	575	652	652
TV second stream	37	42	54	65	65	70	75	88	100	100
ARPU (en EUR)										
ARPU Voix	21,5	21,3	21,3	22,2	21,6	21,7	21,6	21,5	21,7	21,7
ARPU large bande	29,8	31,0	29,7	29,7	30,0	28,6	28,1	29,1	29,0	28,7
ARPU Belgacom TV	19,3	19,6	20,2	18,5	19,4	20,4	19,2	20,6	21,3	20,4
DE MOBILE										
Nombre de clients actifs (en milliers)	3.648	3.672	3.705	3.777	3.777	3.787	3.809	3.829	3.824	3.824
Prepaid	2.196	2.199	2.228	2.235	2.235	2.229	2.224	2.235	2.199	2.199
Postpaid	1.364	1.389	1.393	1.431	1.431	1.451	1.488	1.510	1.530	1.530
MVNO	87	84	84	111	111	107	97	84	95	95
Taux de désactivation annualisé (mixte - Variation en pp) ⁽¹⁾	19,6%	19,2%	20,4%	18,8%	19,5%	19,6%	20,8%	21,5%	20,5%	20,7%
ARPU (en EUR) ⁽¹⁾										
Prepaid	24,2	22,5	21,4	22,9	22,8	22,0	24,5	23,6	26,1	24,3
Postpaid	40,8	40,3	39,8	39,2	40,0	37,3	38,6	38,2	37,6	37,6
Mixte	30,0	28,9	28,1	28,7	28,9	27,5	29,5	28,9	30,3	29,1
Mixte Voix	20,7	19,5	18,8	18,6	19,4	17,5	18,3	18,3	18,3	18,2
Mixte données	9,3	9,4	9,3	10,2	9,5	10,0	11,2	10,6	12,0	11,0
ARPU Net (en EUR) ⁽¹⁾										
Prepaid	14,8	14,9	13,9	14,0	14,4	13,3	14,4	13,8	14,6	14,2
Postpaid	38,8	37,9	37,0	36,6	37,6	35,3	36,4	36,5	35,8	35,7
Mixte	23,5	23,5	22,5	22,4	23,0	21,6	22,7	22,6	22,8	22,5
Mixte Voix	17,0	17,2	16,4	16,0	16,6	15,3	15,9	15,9	15,7	15,7
Mixte données	6,5	6,3	6,1	6,4	6,3	6,3	6,8	6,7	7,1	6,7
UoU (en unité)	218,5	224,6	214,4	244,8	225,8	262,9	290,5	275,7	312,4	286,0
MoU (en minute)	119,3	118,6	111,0	112,0	115,3	107,9	112,9	108,9	111,8	110,5
MoU normalisées (en minute)	95,9	100,5	94,5	95,4	96,7	93,6	96,5	95,6	96,9	95,6
SMS (en unité)	100,1	106,9	104,3	133,7	111,4	156,0	178,7	167,8	201,8	176,5
SMS normalisés (en unité)	58,9	60,0	54,9	66,8	60,2	68,3	72,2	69,0	80,3	73,4

(1) MVNO inclu.

Résultats financiers d'EBU

(en millions EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Revenus	675	690	651	680	2.696	640	626	602	632	2.501
de Fixe	470	479	449	482	1.880	444	429	413	443	1.729
Voix	157	155	146	150	608	148	144	139	142	574
Data	101	103	101	103	408	101	100	100	100	401
ICT	187	194	176	199	756	171	166	153	181	670
Terminaux	18	19	19	20	77	19	18	18	19	74
Autres revenus	7	8	7	10	32	6	1	2	1	10
de Mobile	205	211	202	198	816	196	197	189	189	771
Voix	159	164	153	148	624	146	144	135	135	560
Data	39	40	41	42	162	43	46	48	47	184
Terminaux	5	5	5	5	20	4	4	3	4	15
Autres revenus	2	3	2	3	10	3	3	3	3	12
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-212	-220	-198	-215	-844	-198	-184	-174	-192	-748
Frais de personnel et de pensions	-101	-103	-102	-102	-408	-95	-94	-94	-96	-379
Autres charges d'exploitation	-40	-48	-41	-50	-178	-41	-39	-33	-29	-142
Résultat du segment	324	320	310	313	1.266	306	310	301	315	1.231
Marge de contribution du segment	47,9%	46,3%	47,6%	46,1%	47,0%	47,7%	49,4%	50,0%	49,7%	49,2%

Chiffres opérationnels d'EBU

	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
DE FIXE										
Nombre de canaux d'accès (en milliers)	2.000	1.998	1.993	1.987	1.987	1.974	1.958	1.946	1.937	1.937
PSTN	693	687	682	674	674	664	657	652	649	649
ISDN	874	872	868	864	864	854	847	840	830	830
IP	2	2	4	7	7	11	11	12	12	12
ADSL, VDSL	431	436	439	443	443	445	443	442	446	446
Trafic (en millions de minutes)	969	944	841	889	3.643	901	837	770	828	3.336
National	672	645	572	610	2.499	620	569	522	567	2.278
Fixe à mobile	183	186	165	175	708	176	171	157	169	672
International	114	114	104	105	436	105	97	91	92	386
ARPU (en EUR)										
ARPU Voix	32,7	32,2	30,4	31,6	31,7	31,3	30,9	30,1	30,9	30,8
ARPU large bande	40,4	41,2	40,4	40,2	40,6	40,1	39,8	40,1	39,7	39,9
DE MOBILE										
Nombre de clients actifs (en milliers)	1.065	1.093	1.116	1.139	1.139	1.170	1.190	1.211	1.235	1.235
Postpaid	1.065	1.093	1.116	1.139	1.139	1.170	1.190	1.211	1.235	1.235
Taux de désactivation annualisé (mixte - variance en pp)	10,2%	9,4%	9,4%	11,4%	10,1%	10,7%	11,0%	9,0%	9,9%	10,2%
ARPU (en EUR)										
Postpaid	69,3	69,7	65,0	64,3	67,0	60,8	60,4	58,4	58,3	59,6
Postpaid voix	55,9	56,2	51,5	50,2	53,4	47,1	46,2	43,5	43,7	45,2
Postpaid données	13,4	13,5	13,5	14,1	13,6	13,7	14,3	14,9	14,5	14,4
Net ARPU (EUR)										
Postpaid	62,6	62,9	58,8	56,1	60,0	54,5	53,6	51,1	50,1	52,4
Postpaid voix	50,3	50,6	46,3	43,7	47,6	42,1	40,7	37,6	37,2	39,5
Postpaid données	12,4	12,3	12,5	12,5	12,4	12,4	12,9	13,4	12,9	12,9
UoU (en unité)	397,2	411,0	372,7	397,2	394,8	388,5	389,2	365,4	387,8	382,4
MoU (en minute)	371,9	385,9	347,1	365,6	367,7	355,4	354,5	329,3	346,6	346,0
MoU normalisées (en minute)	355,6	369,1	329,7	347,5	350,5	337,9	338,9	313,5	327,7	327,7
SMS (en unité)	52,0	53,8	53,1	62,2	55,4	64,7	68,4	68,6	76,5	69,6
SMS normalisés (en unité)	49,6	48,8	48,2	53,5	50,1	53,3	54,3	53,8	57,6	54,5

Résultats financiers de SDE&W

(en millions EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Revenus	110	103	102	99	415	98	94	94	100	386
de Fixe	90	81	81	78	330	79	74	75	81	308
de Mobile	20	22	21	21	85	19	21	19	19	77
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-29	-23	-21	-19	-93	-16	-18	-18	-20	-72
Frais de personnel et de pensions	-54	-53	-52	-50	-209	-50	-50	-47	-45	-193
Autres charges d'exploitation	-46	-45	-41	-48	-179	-48	-43	-42	-51	-185
Résultat du segment	-20	-18	-11	-18	-67	-16	-18	-13	-18	-64
Marge de contribution du segment	-18,0%	-17,3%	-11,0%	-18,4%	-16,2%	-16,5%	-18,7%	-13,6%	-17,6%	-16,6%

Résultats financiers de S&S

(en millions EUR)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Revenus	9	7	8	10	34	7	12	6	8	33
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-1	-1	-1	-1	-3	0	-1	-1	1	0
Frais de personnel et de pensions	-40	-41	-41	-39	-160	-41	-41	-42	-42	-166
Autres charges d'exploitation	-55	-59	-52	-71	-237	-50	-49	-43	-61	-204
Résultat du segment	-86	-94	-86	-100	-366	-84	-79	-80	-94	-337

Résultats financiers d'ICS

(EUR million)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Revenus	185	190	207	230	812	217	227	228	221	892
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-157	-160	-174	-195	-685	-184	-186	-193	-186	-749
Frais de personnel et de pensions	-5	-5	-6	-5	-22	-6	-6	-6	-6	-24
Autres charges d'exploitation	-9	-10	-10	-12	-41	-8	-11	-11	-10	-40
Résultat du segment	14	14	18	18	64	19	23	17	20	78
Marge bénéficiaire du segment	7,6%	7,5%	8,5%	7,8%	7,9%	8,7%	10,0%	7,4%	8,8%	8,7%

Chiffres opérationnels d'ICS

(Volume voix en milliards de minutes)	Q108	Q208	Q308	Q408	2008	Q109	Q209	Q309	Q409	2009
Voix - Direct Routing	1,8	1,8	1,8	1,9	7,3	1,8	1,8	1,8	1,8	7,2
Voix - Produits Standard	0,3	0,4	0,4	0,5	1,6	0,5	0,5	0,5	0,6	2,0
Voix - Produits Premium	1,5	1,7	1,9	2,2	7,3	2,1	2,4	2,5	3,0	10,1
Total	3,7	3,9	4,1	4,5	16,2	4,5	4,7	4,8	5,4	19,3

Les volumes de BICS sont inclus à 100%.

Autres informations

Droits, obligations et passifs au 31 décembre 2009

Les informations relatives aux droits, obligations et passifs sont reprises dans la note 33 des états financiers consolidés.

Utilisation d'instruments financiers

Les explications relatives à l'utilisation des instruments financiers sont reprises dans la note 31 des états financiers consolidés.

Activités de recherche et de développement

En 2009, les activités de recherche et de développement ont couvert les points principaux suivants :

- **Étude du potentiel de nouvelles technologies :**
 - Étude des opportunités apportées par la technologie IP qui devient omniprésente dans tous les types de réseaux et services (p. ex. liaison terrestre Ethernet, passerelle d'accès en remplacement des anciennes technologies supportant les services vocaux (PSTN, ISDN)) ;
 - Étude Fiber to the Home (FTTH) pour examiner différents scénarios d'architecture et de déploiement. Un premier test a été réalisé dans la ville de Rochefort tandis que d'autres sont en préparation ;
 - Environnement (vert) : nous étudions l'impact environnemental des technologies que nous utilisons afin de définir notre plan d'action dans le but d'atteindre nos objectifs en matière de responsabilité sociétale d'entreprise ;
 - Compteurs intelligents : nous testons de nouvelles technologies en collaboration avec un fournisseur de services d'énergie en vue de la mise en service de compteurs intelligents sur le marché résidentiel.
- **Introduction de nouvelles technologies :**
 - IMS (IP Multimedia Subsystems) : les premiers développements effectués sur cette plateforme supporteront tous les futurs services vocaux (Voice over IP, etc.) ;
 - Large bande mobile : des vitesses plus élevées ont été déployées dans le réseau pour offrir une expérience client de qualité ;
 - Réseaux mobiles : un nouveau fournisseur a été sélectionné, ce qui implique un reengineering complet du réseau mobile ;
 - D'importants projets IT ont été lancés afin d'améliorer l'expérience client en offrant davantage d'interactivité et de flexibilité. Ils contribuent également à réduire le temps de résolution des problèmes et à faciliter la convergence fixe-mobile ;
 - Poursuite des recherches dans le cadre du projet Belgium HF afin de développer des moyens ICT dans le but de mieux prévoir les crises cardiaques.
- **Évolution de la technologie en termes d'amélioration et d'extension des services existants tels que :**
 - la plateforme IPTV (TV sur IP) : forte du succès de la télévision en haute définition, cette plateforme continue à être enrichie en fonctionnalités pour améliorer l'expérience client ;
 - le VDSL2 : cette technologie continue à être déployée et des fonctionnalités supplémentaires sont en cours de développement afin d'améliorer son potentiel.
- **Préparation de l'introduction de nouveaux services :**
 - Des projets pilotes techniques ont été lancés dans le cadre du paiement mobile. Différents projets pilotes dans plusieurs secteurs ont été mis en place afin de préparer un lancement commercial.

Belgacom collabore avec des universités, des partenaires industriels et différents organismes, comme l'I.B.B.T. (Interdisciplinair Instituut voor Breedband Technologie) et le H.G.I. (Home Gateway Initiative forum).

Rachat d'actions

Les informations relatives aux actions rachetées sont reprises dans la note 15 des états financiers consolidés.

Risques et incertitudes majeurs

Le bénéfice opérationnel et le bénéfice net de Belgacom pourraient diminuer si la croissance du marché belge des télécommunications continue à ralentir. La concurrence féroce permanente sur le marché belge, tant du fait des câblo-opérateurs que des opérateurs mobiles désireux de renforcer leur stratégie «cut the fixed line», pourrait entraîner une perte de parts de marché.

Toutefois, Belgacom prend les mesures nécessaires pour rester concurrentielle. Ces mesures pourraient entraîner une baisse des tarifs par le biais de promotions supplémentaires ou par d'autres moyens. Belgacom continuera également à mener une politique stricte de contrôle des coûts.

En outre, Belgacom attache la grande importance à un réseau de haute qualité, comme le réseau large bande qui est actuellement renouvelé en amenant la fibre jusqu'à la borne de répartition. Grâce à ce renouvellement, la capacité est fortement accrue, ce qui permet le développement de nouveaux produits et services, y compris des services de télévision. Ces nouveaux produits et services permettront, à leur tour, de retenir les clients existants et d'en attirer des nouveaux. Vu la nécessité de développer et d'implémenter de nouvelles technologies, il se peut que Belgacom soit contrainte de procéder à des investissements supplémentaires significatifs.

Certains tarifs de téléphonie fixe et mobile sont déterminés par l'IBPT ou soumis à son approbation, ce qui pourrait avoir une influence sur la fixation des prix, le chiffre d'affaires et le bénéfice opérationnel.

Même si le secteur télécom ne semble pas être touché fortement par la crise économique actuelle, il n'est pas exclu qu'un affaiblissement persistant de l'économie belge puisse avoir un impact sur le bénéfice opérationnel de Belgacom.

Transactions entre la société et ses administrateurs, ses directeurs exécutifs et l'État belge

Une règle générale relative au conflit d'intérêts est en vigueur au sein de la société. Elle interdit la possession d'intérêts financiers susceptibles d'affecter le jugement personnel ou les tâches professionnelles au détriment du Groupe Belgacom.

Conformément à l'article 523 du Code des sociétés, l'Administrateur Délégué, M. Didier Bellens, a fait les déclarations suivantes : M. D. Bellens a déclaré, pendant le Conseil d'Administration du 5 mars 2009, qu'il se trouvait en position de conflit d'intérêts concernant les plans d'intéressement pour le personnel, un point qui était à l'agenda de cette réunion du Conseil d'Administration. Le procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration en question est le suivant :

Avant d'entamer la délibération suivante, M. D. Bellens communique la déclaration de conflit d'intérêts suivante, qui est versée au procès-verbal, puis quitte la salle :

Conformément à l'article 523 du Code des sociétés, l'Administrateur Délégué, M. Didier Bellens, déclare être en conflit d'intérêts en ce qui concerne le point à l'ordre du jour de la présente réunion du Conseil, relatif aux plans d'intéressement pour les collaborateurs et plus spécifiquement la définition des intéressements à long et à court termes qui lui ont été accordés aux termes du plan 2008.

M. D. Bellens demande au Conseil de prendre acte de cette déclaration à cet effet et d'inclure les déclarations nécessaires dans le rapport annuel de Belgacom pour l'exercice comptable 2009.

M. D. Bellens informera également le commissaire de Belgacom de ce conflit d'intérêts.

M. D. Bellens décide volontairement de ne pas participer à la délibération et au vote sur ces points à l'ordre du jour et quitte la réunion pour les points à l'ordre du jour concernés par cette déclaration et cette situation de conflit d'intérêts.

Après discussion et sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération, le Conseil d'Administration décide d'accorder à l'Administrateur Délégué un intéressement à court terme d'un montant de 481.329 EUR et un intéressement à long terme d'un montant de 475.975 EUR.

Pour 2009, le Conseil mandate le Président pour discuter des objectifs qui détermineront les résultats individuels.

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 30 juillet 2009, et à la demande du Président de Belgacom, l'Administrateur Délégué, M. Didier Bellens, a informé le Conseil qu'à l'époque où Belgacom a décidé de lancer une offre publique d'achat sur Telindus en été 2005, son patrimoine comprenait un petit investissement (14.000 actions) dans Telindus. M. Bellens a déclaré que : « compte tenu des montants concernés, son intérêt personnel n'était pas suffisant pour influencer son comportement de vote lors des réunions du Conseil d'Administration des 29 septembre et 15 décembre 2005, lorsque la décision de lancer une offre d'achat sur Telindus a été prise. Aucun élément ne motivait donc l'application des règles de l'article 523 du Code des sociétés. De plus, ces circonstances n'ont pas eu le moindre impact financier défavorable sur Belgacom. »

Aucun conflit d'intérêts aux termes de l'article 524 du Code belge des sociétés n'est à signaler pour 2009.

Gestion du capital

L'objectif du Groupe en matière de gestion du capital vise à maintenir une position financière nette ainsi qu'un taux d'endettement sains qui permettent d'assurer un accès aisé aux marchés financiers, d'être capable de financer des projets stratégiques et d'offrir une rémunération attrayante à ses actionnaires. Cette dernière est basée sur un ratio compris entre 50 % et 60 % du bénéfice net (part du Groupe). Pendant les années 2005 à 2009, le cash-flow libre a permis au Groupe d'offrir à ses actionnaires une rémunération supplémentaire, via une augmentation de dividendes et des rachats d'actions, tout en maintenant la dette financière nette à un niveau acceptable. En 2008, le Groupe a également augmenté le montant de ses emprunts obligataires non subordonnés en cours afin de financer ses deux principales acquisitions de 2008, à savoir celles du groupe Tango et du groupe Scarlet.

Pendant les deux périodes présentées, le Groupe n'a procédé à aucune émission d'actions ou d'autres instruments dilutifs.

Événements postérieurs à la clôture

Les explications relatives aux événements postérieurs à la clôture sont reprises dans la note 39 des états financiers consolidés.

Définitions

Lignes à large bande - CBU :

comprennent les lignes résidentielles de Scarlet en Belgique depuis le premier trimestre de 2009.

ARPU de la voix fixe :

revenus totaux générés par le trafic vocal, à l'exclusion des revenus issus des activations et du trafic des téléphones publics, divisés par le nombre moyen de canaux d'accès vocal pour la période considérée et par le nombre de mois pendant cette même période.

ARPU relatif à la large bande :

revenus ADSL globaux (pour CBU, y compris les revenus ADSL de Scarlet), divisés par le nombre moyen de lignes ADSL pour la période considérée et par le nombre de mois pendant cette même période.

ARPU de Belgacom TV :

comprend uniquement les revenus provenant des clients et tient compte des promotions, divisés par le nombre de ménages abonnés à Belgacom TV.

Clients mobiles actifs :

clients qui ont établi ou reçu au moins un appel ou envoyé ou reçu au moins un SMS au cours des trois derniers mois. Les clients prepaid et les clients de MVNO relèvent totalement du segment de clients CBU.

Taux de désengagement mobile annualisé :

le nombre total annualisé de cartes SIM désactivées du réseau de Belgacom Mobile (augmenté du nombre total de port-outs dus à la portabilité du numéro mobile) pendant la période considérée, divisé par le nombre moyen de clients au cours de cette même période.

ARPU net mobile :

calculé sur la base des moyennes mensuelles pour la période indiquée. L'ARPU mensuel net représente le total des revenus voix et data de Mobile, divisé par le nombre moyen de clients actifs pendant cette période.

UoU (Units of Use) :

minutes d'utilisation de voix + SMS (où 1 SMS égale 1 minute) par client actif par mois.

MoU (Minutes of Use) :

durée de l'ensemble des appels de Proximus ou vers celle-ci, par client vocal actif et par mois.

MoU normalisé :

durée de l'ensemble des appels de Proximus ou vers celle-ci, par client vocal actif et par mois - à l'exclusion des minutes gratuites.

SMS :

nombre de SMS par client actif par mois.

SMS normalisé :

nombre de SMS payants par client actif par mois (c.-à-d. à l'exclusion des SMS gratuits).

Etats financiers consolidés

Établis selon les normes International Financial Reporting Standards (IFRS)
pour chacun des deux exercices arrêtés au 31 décembre 2009 et 2008

Compte de résultats consolidés	140
Etat consolidé du résultat global	140
Bilan consolidé	141
Tableau consolidé des flux de trésorerie	142
Tableau consolidé des variations des capitaux	143
Annexes aux états financiers consolidés	144
Annexe 1. Informations relatives à l'entreprise	144
Annexe 2. Principales règles comptables	144
Annexe 3. Goodwill	153
Annexe 4. Immobilisations incorporelles avec une durée de vie limitée	154
Annexe 5. Immobilisations corporelles	155
Annexe 6. Participations dans des filiales, co-entreprises et entreprises associées	156
Annexe 7. Autres participations	162
Annexe 8. Impôts sur le revenu	163
Annexe 9. Actifs et passifs de pension, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	164
Annexe 10. Autres actifs non courants	169
Annexe 11. Créances commerciales	169
Annexe 12. Autres actifs circulants	169
Annexe 13. Placements de trésorerie	170
Annexe 14. Trésorerie et équivalents de trésorerie	170
Annexe 15. Capitaux	170
Annexe 16. Dettes portant intérêts	171
Annexe 17. Provisions	172
Annexe 18. Autres dettes à long terme	173
Annexe 19. Autres dettes à court terme	173
Annexe 20. Revenus nets	173
Annexe 21. Autres produits d'exploitation	174
Annexe 22. Revenus non récurrents	174
Annexe 23. Achats de matériel et de services liés aux ventes	174
Annexe 24. Frais de personnel et de pensions	174
Annexe 25. Autres charges d'exploitation	175
Annexe 26. Charges non récurrentes	175
Annexe 27. Amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles	175
Annexe 28. Revenus / (coûts) financiers nets	176
Annexe 29. Bénéfice par action	176
Annexe 30. Dividendes payés et proposés	177
Annexe 31. Annexes complémentaires sur les instruments financiers	177
Annexe 32. Informations sur les parties liées	183
Annexe 33. Droits, obligations et passifs éventuels	185
Annexe 34. Contrats de leasing transfrontaliers	188
Annexe 35. Paiements fondés sur des actions	188
Annexe 36. Relations avec le réviseur d'entreprises	190
Annexe 37. Information sectorielle	190
Annexe 38. Normes IFRS récemment publiées	192
Annexe 39. Événements postérieurs à la clôture	193
Rapport du réviseur	194

Compte de résultats consolidés

(en millions EUR)	Annexe	Année se terminant le 31 décembre	
		2008	2009
Revenus nets	20	5.911	5.922
Autres produits d'exploitation	21	67	68
Revenus non récurrents	22	8	74
Revenus totaux		5.986	6.065
Achats de matériel et de services liés aux ventes	23	-1.975	-2.087
Frais de personnel et de pensions	24	-1.124	-1.108
Autres charges d'exploitation	25	-890	-840
Charges non récurrentes	26	-93	-62
Charges opérationnelles totales avant amortissements		-4.081	-4.097
Bénéfice opérationnel avant amortissements		1.905	1.967
Amortissements	27	-743	-706
Bénéfice opérationnel		1.161	1.261
Produits financiers		29	26
Coûts financiers		-137	-143
Coûts financiers nets	28	-109	-117
Part dans la perte d'entreprises mises en équivalence	6	0	0
Bénéfice avant impôts		1.053	1.144
Charge d'impôts	8	-254	-241
Bénéfice net		799	904
Intérêts minoritaires	15	-1	-1
Bénéfice net (part du groupe)		800	904
Résultat de base par action (en EUR)	29	2,45 EUR	2,82 EUR
Résultat dilué par action (en EUR)	29	2,45 EUR	2,82 EUR
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	29	326.179.820	320.475.553
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le résultat dilué par action	29	326.287.237	320.686.600

Etat consolidé du résultat global

(en millions EUR)	Annexe	Année se terminant le 31 décembre	
		2008	2009
Bénéfice net		799	904
Autres éléments du résultat global:			
Actifs financiers disponibles à la vente:			
Gain/(perte) sur revalorisation directement prise dans les capitaux propres	7-13	0	1
Instruments de couverture des flux de trésorerie			
Gain/(perte) directement pris dans les capitaux propres		1	0
Différences de change suite à la conversion des activités étrangères		1	1
Autres éléments du résultat global après impôts		2	1
Résultat global total		801	905
Attribuable aux:			
Actionnaires de la maison mère		801	906
Intérêts minoritaires		0	-1

Bilan consolidé

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
ACTIF			
ACTIFS NON COURANTS		5.564	5.505
Goodwill	3	2.111	2.088
Immobilisations incorporelles avec durée de vie limitée	4	552	623
Immobilisations corporelles	5	2.501	2.420
Entreprises associées	6	0	2
Autres participations	7	1	1
Latences fiscales actives	8	308	295
Actifs relatifs aux pensions	9	5	2
Autres actifs non courants	10	85	75
ACTIFS COURANTS		2.218	1.945
Stocks		100	86
Créances commerciales	11	1.205	1.089
Impôts à récupérer	8	144	169
Autres actifs circulants	12	151	194
Placements de trésorerie	13	53	76
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	565	332
TOTAL DE L'ACTIF		7.782	7.450
PASSIF			
CAPITAUX	15	2.276	2.528
Capitaux propres	15	2.271	2.521
Capital souscrit		1.000	1.000
Actions propres		-517	-509
Réserve légale		100	100
Revalorisation à la juste valeur		4	5
Compensation en actions		6	10
Résultats reportés		1.675	1.911
Ecart de conversion		3	4
Intérêts minoritaires	15	5	7
DETTES A LONG TERME		3.182	3.093
Dettes portant intérêts	16	2.128	2.128
Dettes de pensions, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	9	777	677
Provisions	17	225	199
Impôts différés et latences fiscales passives	8	49	86
Autres dettes à long terme	18	3	3
DETTES A COURT TERME		2.323	1.830
Dettes portant intérêts	16	393	59
Dettes commerciales		1.239	1.123
Dettes fiscales	8	165	137
Autres dettes à court terme	19	527	511
TOTAL DES DETTES ET DES CAPITAUX		7.782	7.450

Tableau consolidé des flux de trésorerie

		Année se terminant le 31 décembre	
(en millions EUR)	Annexe	2008	2009
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Bénéfice net (part du groupe)		800	904
Ajustements pour:			
Intérêts minoritaires	15	0	-1
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	4,5	743	706
Augmentation de pertes de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4,5	12	3
Augmentation de provisions pour risques et charges		36	8
Charges d'impôts différés	8	9	46
Revalorisation à la juste valeur des instruments financiers		18	2
(Gain) / perte sur vente d'entreprises consolidées	6	13	-72
Gain sur réalisation d'actifs immobilisés corporels		-3	-3
Autres mouvements non cash		5	5
Cash flow d'exploitation avant variation des besoins en fonds de roulement		1.631	1.598
Diminution / (augmentation) des stocks		-2	14
Diminution / (augmentation) des créances commerciales		-48	66
Augmentation des impôts à récupérer		-27	-25
Augmentation des autres actifs circulants		-52	-38
Diminution des autres actifs non courants		1	0
Augmentation / (diminution) des dettes commerciales		134	-55
Diminution des dettes fiscales		-5	-27
Augmentation des autres dettes à court terme		14	11
Diminution de la dette nette de pensions, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	9	-54	-97
Diminution des autres dettes à long terme et provisions		-40	-40
Augmentation des besoins en fonds de roulement, nets des acquisitions et ventes de filiales		-79	-192
Cash flow net d'exploitation (1)		1.552	1.406
Cash flow des activités d'investissement			
Achat d'actifs immobilisés incorporels et corporels	3, 4, 5	-764	-597
Cash net (payé) / reçu pour l'acquisition d'entreprises consolidées		-390	1
Cash net (payé) / reçu de la vente d'entreprises consolidées	6	1	-22
Cash reçu de la vente d'actifs immobilisés incorporels et corporels		13	2
Cash reçu / (payé pour) d'autres actifs non courants		-3	6
Cash flow net des activités d'investissement		-1.143	-609
Cash flow avant activités de financement		409	797
Cash flow des activités de financement			
Dividendes payés aux actionnaires	30	-710	-684
Dividendes payés aux minoritaires	15	-1	0
Achat net d'actions propres		-340	8
(Achat net) / vente nette de placements de trésorerie		4	-23
Diminution des capitaux propres		-1	-1
Emission / (remboursement) de dette à long terme		459	-298
Emission / (remboursement) de dette à court terme		19	-33
Cash flow net dépensé pour les activités de financement		-570	-1.030
Diminution nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie		-161	-233
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1er janvier		726	565
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre	14	565	332
(1) Le cash flow net d'exploitation comprend les mouvements de cash suivants:			
Intérêts payés		-96	-103
Intérêts reçus		26	10
Impôts payés sur le résultat		-259	-221

Tableau consolidé des variations des capitaux

(EUR million)	Capital souscrit	Actions propres	Réserve légale	Revalorisation à la juste valeur	Ecart de conversion	Compensation en actions	Résultats reportés	Capitaux propres	Intérêts minoritaires	Capitaux totaux
Solde au 1er janvier 2008	1.000	-178	100	4	2	5	1.586	2.520	6	2.525
<i>Changements de la juste valeur des instruments de couverture des flux de trésorerie - acquis dans l'année</i>	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1
<i>Ecart de conversion</i>	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1
Mouvement des capitaux propres sans passer par le compte de résultats	0	0	0	1	1	0	0	2	0	2
Bénéfice net	0	0	0	0	0	0	800	800	0	799
Total des produits et charges reconnus	0	0	0	1	1	0	800	801	0	801
Dividendes aux actionnaires (pour l'année 2007)	0	0	0	0	0	0	-550	-550	0	-550
Dividendes intérimaires aux actionnaires (pour l'année 2008)	0	0	0	0	0	0	-160	-160	0	-160
Dividendes des filiales aux intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	-1
Actions propres										
Exercice d'options sur actions	0	9	0	0	0	0	-2	7	0	7
Acquisition d'actions propres	0	-352	0	0	0	0	0	-352	0	-352
Vente d'actions propres dans le cadre d'un plan d'achat d'actions avec décote	0	4	0	0	0	0	0	4	0	4
Options sur actions										
Options sur actions accordées et acceptées	0	0	0	0	0	3	0	3	0	3
Compensation en actions différée	0	0	0	0	0	-3	0	-3	0	-3
Amortissement de la compensation en actions différée	0	0	0	0	0	2	0	2	0	2
Exercice d'options sur actions	0	0	0	0	0	-1	1	0	0	0
Total des transactions avec les actionnaires	0	-340	0	0	0	1	-711	-1.050	0	-1.050
Solde au 31 décembre 2008	1.000	-517	100	4	3	6	1.675	2.271	5	2.276
<i>Changements de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente</i>	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1
<i>Ecart de conversion</i>	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1
Mouvement des capitaux propres sans passer par le compte de résultats	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1
Bénéfice net	0	0	0	0	0	0	904	904	-1	904
Total des produits et charges reconnus	0	0	0	1	1	0	904	906	-1	905
Dividendes aux actionnaires (pour l'année 2008)	0	0	0	0	0	0	-538	-538	0	-538
Dividendes intérimaires aux actionnaires (pour l'année 2009)	0	0	0	0	0	0	-128	-128	0	-128
Achat de minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3
Actions propres										
Exercice d'options sur actions	0	2	0	0	0	0	0	2	0	2
Vente d'actions propres dans le cadre d'un plan d'achat d'actions avec décote	0	6	0	0	0	0	-1	5	0	5
Options sur actions										
Options sur actions accordées et acceptées	0	0	0	0	0	4	0	4	0	4
Compensation en actions différée	0	0	0	0	0	-4	0	-4	0	-4
Amortissement de la compensation en actions différée	0	0	0	0	0	4	0	4	0	4
Total des transactions avec les actionnaires	0	8	0	0	0	3	-668	-656	3	-653
Solde au 31 décembre 2009	1.000	-509	100	5	4	10	1.911	2.521	7	2.528

Annexes aux états financiers consolidés

Annexe 1. Informations relatives à l'entreprise

La publication des états financiers consolidés de Belgacom S.A. (ci-après dénommée le "Groupe") au 31 décembre 2009 a été approuvée par le Conseil d'Administration du 25 février 2010.

Belgacom S.A. est une Société Anonyme de Droit Public établie en Belgique. La transformation de Belgacom S.A. d'une «Entreprise Publique Autonome» en une «Société Anonyme de Droit Public» a été mise en œuvre par l'arrêté royal du 16 décembre 1994. Le siège social de Belgacom S.A. est établi au boulevard du Roi Albert II, 27 à 1030 Bruxelles en Belgique.

Depuis le 1er janvier 2008, le Conseil d'Administration, l'Administrateur Délégué et le Comité de Direction de Belgacom gèrent les activités du Groupe Belgacom sur la base de la nouvelle organisation orientée vers la clientèle, structurée autour des cinq segments opérationnels suivants soumis au reporting :

- La Consumer Business Unit (CBU) vend des produits et services vocaux, internet et de télévision, sur les réseaux fixe et mobile, aux clients résidentiels, essentiellement sur le marché belge ;
- L'Enterprise Business Unit (EBU) vend des produits et services ICT à des clients professionnels, indépendants, petites entreprises ou grandes sociétés. Ces solutions ICT, en ce compris les services de téléphonie, sont pour l'essentiel commercialisées sous les marques Belgacom, Proximus et Telindus et sur les marchés belge et internationaux ;
- Service Delivery Engine & Wholesale (SDE&W) centralise l'ensemble des réseaux et services et coûts IT (hormis les coûts afférents aux opérations chez les clients et à la fourniture de services liés aux solutions ICT), fournit des services à CBU et EBU et vend ces services à d'autres opérateurs télécoms et câblo-opérateurs ;
- International Carrier Services (ICS), une coentreprise conclue entre Belgacom et Swisscom Fixnet, est responsable des activités de carrier international ;
- Staff and Support (S&S) regroupe l'ensemble des fonctions transversales (ressources humaines, finance, département juridique, stratégie et communication d'entreprise), les services internes et les services immobiliers soutenant les activités du Groupe.

Vous trouverez de plus amples informations sur les secteurs opérationnels à l'annexe 37.

Le nombre de collaborateurs du Groupe (en équivalents temps plein) s'élevait à 16.804 au 31 décembre 2009 et 17.371 au 31 décembre 2008. Pour l'année 2009, le nombre moyen de personnes dans le Groupe était de 139 directeurs, 15.221 employés and 2.297 ouvriers

Annexe 2. Principales règles comptables

Base de la préparation

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2009 présentés ci-après ont été établis conformément aux normes internationales d'information financière ("IFRS") telles qu'adoptées pour application dans l'Union Européenne. Le Groupe a choisi de n'appliquer anticipativement aucune norme et interprétation de l'IASB.

Les états financiers consolidés ont été établis sur la base des coûts historiques, à l'exclusion de la valorisation à leur juste valeur des produits dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente. Les valeurs comptables des actifs et passifs couverts par des produits de couverture de la juste valeur sont adaptées afin de tenir compte du changement de la juste valeur imputable aux risques couverts.

Changements de règles comptables

Les règles comptables utilisées sont identiques à celles des années précédentes à l'exception du fait que le Groupe a appliqué les nouvelles normes et interprétations IFRS ou les révisions de celles-ci, telles qu'adoptées par l'Union Européenne et qui sont devenues obligatoires à partir du 1er janvier 2009 et qui sont détaillées ci-dessous :

- La révision de l'IAS 23 (Coût d'emprunt),
- L'application de l'IFRIC 13 (Programmes de fidélisation des clients), l'IFRIC 15 (Accords pour la construction immobilière) et l'IFRIC 16 (Couvertures d'investissements nets dans une activité à l'étranger),
- Les améliorations de certaines normes internationales publiées en mai 2008, et avril 2009 pour ceux applicables directement,
- Les amendements de l'IFRS 2 (Paiement fondé sur des actions), l'IAS 1 (Présentation des états financiers), l'IAS 27 (Etats financiers consolidés et individuels), l'IAS 32 (Instruments financiers : Présentation) et l'IFRS 7 (Instruments Financiers : information à fournir).

L'application initiale de ces interprétations, révisions, améliorations et amendements n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés de l'année en cours ou aucune autre année présentée, à l'exception de l'IFRIC 13 qui a eu un impact sur les états financiers du Groupe à concurrence de 4 millions EUR suite à la comptabilisation à leur juste valeur (et non plus au coût) des points cadeaux de fidélisation donnés aux clients en récompense de leur loyauté et ce en déduction des « revenus nets » (et non plus en « achats de matériel et de services liés aux ventes »).

Base de la consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Belgacom S.A., de ses filiales et co-entreprises (joint ventures), ainsi que la part du Groupe dans les résultats des sociétés associées. L'annexe 6 présente une liste des filiales, des co-entreprises et entreprises associées.

Les filiales sont les entités contrôlées par le Groupe. Il est question de "contrôle" quand Belgacom détient le pouvoir de diriger la politique financière et opérationnelle d'une entreprise afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les participations dans les filiales sont consolidées à compter de la date du transfert du contrôle au Groupe et cessent d'être consolidées à partir de la date de cession du contrôle par le Groupe. Les soldes et les transactions entre les entreprises du Groupe et les pertes ou profits non réalisés qui en résultent sont éliminés dans la consolidation. Si nécessaire, les règles comptables des filiales sont adaptées pour garantir l'établissement des états financiers consolidés sur la base de règles comptables uniformes.

Les entreprises contrôlées conjointement (c'est-à-dire les entités que le Groupe contrôle conjointement par l'intermédiaire d'un accord contractuel conclu avec une ou plusieurs autres entreprises et prévoyant l'accord unanime des parties partageant le contrôle) sont intégrées dans les comptes consolidés selon la méthode de consolidation proportionnelle à partir de la date où le contrôle conjoint est établi et jusqu'à la date où le Groupe cesse d'avoir un contrôle conjoint sur la co-entreprise. La part du Groupe dans les actifs et passifs, les produits, les charges et les flux de trésorerie des co-entreprises est additionnée ligne par ligne avec les postes similaires dans les états financiers consolidés. La part proportionnelle du Groupe dans les soldes et transactions interentreprises et dans les pertes ou profits non réalisés qui en résultent entre les sociétés du Groupe et les entités contrôlées conjointement est éliminée dans la consolidation.

Les sociétés associées dans lesquelles le Groupe possède une influence significative, définies comme des sociétés dans lesquelles Belgacom détient le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle de l'entreprise concernée (et non de la contrôler), sont intégrées dans les comptes selon la méthode de mise en équivalence. Selon cette méthode, les participations détenues dans les sociétés associées sont au préalable enregistrées au prix d'acquisition, puis sont ajustées afin de prendre en compte la part du Groupe dans les pertes ou profits de la société associée à compter de la date d'acquisition. Ces participations et la part des fonds propres dans le résultat de l'exercice sont présentées dans le bilan et le compte de résultats respectivement comme des participations dans des sociétés mises en équivalence et comme une quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence.

Les filiales et les entreprises contrôlées conjointement n'étant acquises et détenues qu'à des fins de réalisations endéans les douze mois sont consolidées et présentées dans le bilan comme actifs et passifs détenus pour la vente.

Jugements

Dans l'application des règles comptables du Groupe, la direction a fait les jugements suivants, à l'exception de ceux impliquant des estimations, qui ont l'impact le plus important sur les montants reconnus dans les états financiers:

Contrat de leasing transfrontaliers

Le Groupe détient plusieurs contrats de leasing transfrontaliers avec des investisseurs étrangers concernant des équipements de commutation fixe et mobile. Le Groupe a conclu que la substance de ces transactions n'implique pas une location et que les dettes et dépôts y afférents ne doivent pas être reconnus dans les états financiers étant donné qu'ils ne répondent pas à la définition d'un actif et d'un passif selon les normes IFRS. Plus d'informations sont données dans l'annexe 34.

Rachat des intérêts minoritaires dans Belgacom Mobile

Le Groupe a acquis les intérêts minoritaires restant dans Belgacom Mobile SA en 2006. Le Groupe a opté pour comptabiliser dans le bilan le surplus du prix d'acquisition sur le solde au bilan des intérêts minoritaires à la date d'acquisition comme goodwill.

Estimations incertaines

Les estimations réalisées à chaque date de clôture reflètent les conditions existantes à ces dates (ex. : prix du marché, taux d'intérêt et taux de change). Bien que ces estimations reposent sur la meilleure connaissance dont dispose la direction des événements existants et des actions que le Groupe pourrait entreprendre, les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations importantes concernant le futur et les autres sources importantes d'estimations incertaines à la date de clôture et qui peuvent avoir un risque d'ajustement significatif des valeurs comptables de l'actif et du passif pendant l'année suivante sont repris dans l'annexe 3 (Goodwill) et dans l'annexe 9 (Actifs et passifs de pensions, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat).

Conversion des devises

Opérations en devises

La devise de présentation pour l'ensemble des opérations du Groupe est l'euro. Les opérations en devises sont converties, dès leur premier enregistrement, au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis dans la devise fonctionnelle de l'entité à la date de clôture sur la base du taux de change en vigueur à cette date. Les écarts de change nets survenant lors de la conversion des actifs et des passifs monétaires sont inscrits au poste "autres charges d'exploitation" dans le compte de résultats de l'exercice au cours duquel ils sont survenus.

États financiers des activités à l'étranger

Certaines des filiales et co-entreprises étrangères opérant dans des pays non euro sont considérées comme des opérations étrangères faisant partie intégrante de la maison mère Belgacom S.A. De ce fait, les actifs et passifs monétaires sont convertis au taux de change à la date de clôture et les actifs et passifs non monétaires au taux de change historique, à l'exception des éléments non monétaires évalués à la juste valeur dans la devise locale qui sont convertis au taux en vigueur au moment où la juste valeur a été déterminée. Les produits et charges de ces entités sont convertis au taux de change moyen pondéré. Les écarts de change qui en résultent sont enregistrés au poste "autres charges d'exploitation" dans le compte de résultats.

Pour les autres filiales et co-entreprises étrangères opérant dans des pays non euro, les actifs et passifs sont convertis au taux de change à la date de clôture. Les produits et charges de ces entités sont convertis au taux de change moyen pondéré. Les écarts de change qui en résultent sont pris directement dans une rubrique séparée des capitaux propres. Lors de la vente d'une telle entité, le montant cumulé reconnu dans les capitaux propres et relatif à cette entité étrangère est pris dans le compte de résultats.

Toutes les différences de change sur un élément monétaire qui fait partie de l'investissement net du Groupe envers une telle entité sont reconnues directement dans la même rubrique séparée des capitaux propres.

Goodwill

Le surprix payé par rapport à la part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (« goodwill ») est reconnu comme un actif. Les goodwill survenus lors de regroupements d'entreprises datant d'avant le 31 mars 2004 ont été amortis jusqu'au 31 décembre 2004 sur leur durée de vie estimée variant de 5 à 15 ans. Ces goodwill figurent au bilan au coût d'acquisition moins les amortissements et pertes de valeur cumulés. Dès 2005, ce goodwill n'est pas amorti mais est sujet à un test annuel de perte de valeur.

Les goodwill survenus lors de regroupements d'entreprises datant d'après le 31 mars 2004 figurent au bilan au coût d'acquisition moins les pertes de valeur cumulées.

Immobilisations incorporelles avec une durée de vie limitée

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement la licence GSM (Global System for Mobile communications), de la licence UMTS (Universal Mobile Telecommunications System), des immobilisations incorporelles développées au sein du Groupe, les clientèles et marques acquises lors de regroupements d'entreprises et d'autres immobilisations incorporelles telles que les droits de football et de diffusion et des logiciels acquis de l'extérieur.

Le Groupe capitalise certains frais encourus dans le cadre de l'achat ou du développement de logiciels à usage interne quand ceux-ci répondent aux critères fixés dans la norme IAS 38. Les coûts capitalisés des logiciels sont inclus dans les immobilisations générées en interne et les autres immobilisations incorporelles, et sont amortis sur une période de trois à cinq ans.

Les immobilisations incorporelles avec une durée de vie limitée acquises séparément sont comptabilisées au coût d'acquisition. Le coût des immobilisations incorporelles acquises à l'occasion de regroupements d'entreprises est sa juste valeur à la date d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles avec une durée de vie limitée, sont comptabilisées au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements et pertes de valeur cumulés. La valeur résiduelle de ces immobilisations incorporelles est estimée égale à zéro. Les clientèles et marques acquises lors de regroupements d'entreprises sont amorties sur base du rythme attendu des avantages économiques pendant leur durée de vie utile estimée. Les licences GSM et UMTS, les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations développées au sein du Groupe ayant toutes une durée de vie limitée, sont amorties linéairement sur leur durée de vie utile estimée. L'amortissement commence quand l'immobilisation incorporelle est prête pour l'usage auquel elle est destinée.

La durée de vie utile des immobilisations incorporelles GSM et UMTS a été déterminée sur la base des conditions des licences.

La durée de vie utile des droits de football et de diffusion a été déterminée sur base du terme de chacun des contrats de base.

Les durées de vie utiles respectives sont fixées comme suit :

	Durée de vie utile (en années)
• Licences GSM/UMTS	15 à 20
• Clientèles et marques acquises	3 à 10
• Autres immobilisations incorporelles et actifs générés en interne, y compris les logiciels	3 à 20

La durée de vie et la méthode d'amortissement des immobilisations incorporelles avec une durée de vie limitée sont revues au moins à chaque clôture annuelle. Les changements dans la durée de vie estimée ou dans le plan attendu de consommation des bénéfices économiques futurs générés par l'actif sont pris en compte en changeant la durée ou la méthode d'amortissement, selon le cas, et sont traités comme des changements d'estimations comptables.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements et pertes de valeur cumulés. Le coût des acquisitions et des améliorations notables des immobilisations corporelles est capitalisé. Le coût de la maintenance et des réparations des immobilisations corporelles est comptabilisé dans les charges d'exploitation lorsque celles-ci n'augmentent ni la durée de vie du bien, ni de manière substantielle sa capacité à générer des revenus. Le coût d'acquisition des immobilisations corporelles inclut les coûts de démantèlement, de démontage ou de remise en état dans les cas où le Groupe encourt ce genre d'obligation au moment de l'installation du bien.

Les immobilisations corporelles sont éliminées du bilan au moment de leur vente ou lorsqu'aucun bénéfice économique futur n'est attendu de leur usage ou de leur vente. Tout gain ou perte découlant de cette élimination du bilan (calculé comme la différence entre les produits de vente nets et la valeur nette comptable de l'actif) est comptabilisé dans le compte de résultats de l'exercice où l'actif est sorti du bilan.

L'amortissement d'un bien commence quand ce dernier est prêt pour l'usage auquel il est destiné. L'amortissement d'un bien est calculé linéairement sur sa durée de vie utile estimée.

Les durées de vie utiles respectives sont fixées comme suit :

	Durée de vie utile (en années)
Terrains et constructions	
• Terrains	indéfinie
• Bâtiments et constructions	5 & 33
Appareillage technique et équipements de réseau	
• Centraux	3 à 10
• Câbles et systèmes de support opérationnel	4 à 20
• Transmission	4 à 10
• Equipements installés dans les locaux du client	2 à 5
• Equipements destinés aux activités de transfert de données et pour usage commercial	3 à 5
• Antennes mobiles	6 à 15
Mobilier et matériel roulant	
• Mobilier et matériel de bureau	3 à 10
• Véhicules	4 à 5
Autres immobilisations corporelles	2 à 33

Les aménagements de biens loués sont amortis sur la période la plus courte entre leur durée de vie estimée et la durée restante du bail.

Les valeurs résiduelles, les durées de vie utile et les méthodes d'amortissement sont revues, et ajustées le cas échéant, à chaque clôture annuelle.

Les achats de matériel, les frais de personnel et les autres charges d'exploitation sont présentés après déduction des travaux réalisés et capitalisés par le Groupe pour la construction des immobilisations corporelles.

Les coûts des emprunts sont capitalisés s'ils sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié.

Perte de valeur d'actifs non financiers

Le Groupe contrôle à chaque date de clôture l'existence d'indicateurs de perte de valeur des actifs non-financiers.

Le Groupe établit au moins une fois par an une comparaison entre la valeur comptable et le montant récupérable estimé des immobilisations incorporelles en cours ainsi que des groupes d'actifs considérés comme unité génératrice de trésorerie (« cash generating units ») et comprenant du goodwill. Le Groupe réalise son test annuel de perte de valeur dans le quatrième trimestre de chaque année.

Quand une indication de perte de valeur existe ou lorsque le test annuel de perte de valeur est requis pour une immobilisation ou pour une unité génératrice de trésorerie, une perte de valeur est enregistrée quand la valeur comptable de l'actif ou du groupe d'actifs considérés comme unité génératrice de trésorerie dépasse le montant récupérable estimé, ce dernier constituant la valeur la plus élevée entre la juste valeur du bien ou de l'unité génératrice de trésorerie moins les frais de vente et sa valeur d'utilisation pour le Groupe.

Pour estimer la valeur d'utilisation, les flux de trésorerie futurs projetés sont actualisés en utilisant un taux d'actualisation avant impôts qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à l'actif ou à l'unité génératrice de trésorerie.

Les pertes de valeur sur goodwill et sur immobilisations incorporelles et corporelles sont enregistrées dans les charges d'exploitation. Le Groupe apprécie à chaque date de clôture s'il existe un indice montrant qu'une perte de valeur comptabilisée précédemment sur un actif n'existe plus ou a diminué. Si un tel indicateur existe, le montant récupérable est ré-estimé. Une perte de valeur enregistrée par le passé est extournée lorsqu'il est intervenu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer le montant récupérable depuis que la perte de valeur la plus récente a été enregistrée. Si c'est le cas, la perte de valeur relative aux immobilisations autres que goodwill est extournée afin de ramener sa valeur comptable à sa valeur récupérable estimée. La valeur comptable d'un actif augmentée suite à une telle reprise ne peut pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette des amortissements) si une perte de valeur n'avait été enregistrée pour cet actif au cours d'exercices antérieurs. Cette extourne de perte de valeur est comptabilisée dans les charges opérationnelles du compte de résultats.

Impôts différés

Des latences fiscales existent pour toutes les différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et passifs dans le bilan consolidé et leurs bases d'imposition respectives. Aucune latence fiscale n'existe sur les différences résultant du goodwill dont l'amortissement n'est pas déductible fiscalement.

Les latences actives découlant de différences temporaires déductibles et de pertes fiscales reportées inutilisées sont prises en compte dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible pour compenser la différence temporaire déductible ou les pertes fiscales inutilisées.

La Groupe revoit la valeur comptable de ses actifs d'impôts différés à chaque date de clôture et réduit leur valeur comptable dans le cas où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre d'utiliser tout ou partie de cet actif d'impôts différés. Le Groupe revoit également à chaque date de clôture ses actifs d'impôts différés non reconnus et les reconnaît dans le cas où il devient probable qu'un bénéfice imposable futur suffisant sera disponible pour permettre d'utiliser cet actif d'impôts différés.

Les latences fiscales actives et passives sont calculées aux taux d'imposition applicables au moment de la réalisation de l'actif ou de la liquidation du passif réglé, sur la base des taux d'imposition (et des lois fiscales) en vigueur ou pratiquement en vigueur à la date du bilan.

Les provisions pour les impôts éventuellement dus en cas de distribution du bénéfice reporté de certaines filiales à la société mère sont uniquement constituées en cas de décision de distribution de ce bénéfice reporté, c'est-à-dire si la filiale a l'intention de distribuer un dividende.

Pensions, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat

Le Groupe gère divers plans de pension à prestations définies pour lesquels des contributions sont versées via des fonds gérés séparément. Le Groupe a également convenu de fournir des avantages postérieurs à l'emploi complémentaires à certains collaborateurs. Le coût des avantages fournis dans le cadre des plans est déterminé de manière distincte pour chaque plan, selon la méthode d'évaluation actuarielle des unités de crédit projetées. Les gains et les pertes actuariels sont pris en compte comme des produits ou des charges quand les gains ou les pertes cumulés non pris en compte pour un plan individuel à la fin de la période de reporting précédente dépassent 10 % de la valeur la plus élevée entre la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du plan au début de l'exercice. Cet excès est pris en compte sur la durée moyenne de service restant à courir jusqu'à la pension pour les collaborateurs participant au plan individuel.

Le Groupe recourt également à des plans à cotisations définies. Les cotisations sont prises en compte de résultats sur la période à laquelle elles se rapportent.

Le Groupe opère également plusieurs programmes de restructuration qui impliquent des indemnités de fin de contrat et d'autres sortes de compensations additionnelles. Les gains et pertes actuariels sur ces dettes sont pris en compte dans le compte de résultats au moment où ils se réalisent.

La charge totale prise en compte de résultats est classée dans les frais de personnel et pensions, à l'exception des charges non récurrentes et de la charge d'intérêts sur la dette d'indemnités de fin de contrat et de compensations additionnelles découlant des programmes de mobilité externe et de la convention collective de 2005, qui est classée dans les charges financières.

Avantages à court terme et à long terme du personnel

Le coût de l'ensemble des avantages à court et à long terme octroyés au personnel, comme les salaires, le droit du personnel aux congés payés, les primes, l'aide médicale et les autres contributions, est enregistré pendant la période au cours de laquelle le personnel preste le service y relatif. Le Groupe n'enregistre ces coûts que lorsqu'il est soumis à une obligation légale ou conventionnelle effective de verser ce montant et que l'engagement peut être estimé de manière fiable.

Instruments financiers

Juste valeur des instruments financiers

Les méthodes et hypothèses suivantes ont été utilisées pour estimer la juste valeur des instruments financiers :

- Concernant les participations dans des sociétés et fonds communs de placements cotés en Bourse, la juste valeur correspond à leur valeur de cotation ;
- Concernant les participations dans des sociétés non cotées, la juste valeur est estimée par référence à des transactions de ventes récentes de ces sociétés non cotées et, en l'absence de telles transactions, sur la base de différentes techniques d'évaluation, comme l'actualisation des flux de trésorerie futurs et la méthode des multiples ;
- Concernant les participations dans des sociétés non cotées pour lesquelles la juste valeur ne peut être déterminée de manière fiable, la juste valeur repose sur le coût d'acquisition historique ajusté en fonction des pertes de valeur éventuelles ;
- Concernant les dettes à long terme à taux variable, le coût amorti est supposé correspondre approximativement à la juste valeur ;
- Concernant les dettes à long terme à taux fixe, la juste valeur est déterminée sur la base de la valeur de marché lors qu'elle est disponible et sinon sur base des flux de trésorerie futurs actualisés ;
- Concernant les créances commerciales, les dettes commerciales et les autres actifs et passifs circulants, les valeurs portées au bilan correspondent approximativement à leur juste valeur compte tenu de leur courte maturité ;
- Concernant la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les valeurs portées au bilan correspondent approximativement à leur juste valeur compte tenu de leur courte maturité ;
- Concernant les produits dérivés, les justes valeurs ont été estimées à l'aide de différentes techniques d'évaluation, en particulier l'actualisation des flux de trésorerie futurs.

Critères destinés à la comptabilisation initiale et à la dé-comptabilisation des actifs et passifs financiers

Les instruments financiers ne sont comptabilisés qu'à partir du moment où le Groupe s'engage à respecter leurs modalités contractuelles. Les acquisitions et ventes d'actifs financiers réalisées par la voie normale sont comptabilisées à leur date de règlement.

Les actifs financiers (ou une partie de ceux-ci) sont dé-comptabilisés quand le Groupe vend ses droits aux avantages spécifiés dans le contrat, quand ses droits expirent ou quand le Groupe remet ou perd le contrôle des droits contractuels attachés à l'actif financier. Les passifs financiers (ou une partie de ceux-ci) sont dé-comptabilisés quand l'obligation spécifiée dans le contrat est libérée, annulée ou échue.

Critères destinés à compenser les actifs et passifs financiers

En présence d'un droit exécutoire de compensation pour les actifs et passifs financiers comptabilisés et d'une intention de règlement du passif et de vente simultanée de l'actif ou d'une intention de règlement sur une base nette, l'ensemble des actifs et passifs financiers liés sont compensés.

Critères utilisés pour la classification d'instruments financiers comme détenus jusqu'à l'échéance

Certains instruments financiers sont classifiés comme instruments détenus jusqu'à leur échéance sur base de la capacité et l'intention du Groupe de garder ces instruments jusqu'à leur échéance. Le Groupe a déjà accumulé une importante expérience quant au respect de la règle de détention jusqu'à l'échéance, d'autant plus que ces instruments financiers ont une maturité de moyen à court terme.

Critères de classification des instruments comme disponibles à la vente

Les actifs financiers non-dérivés que le Groupe n'a pas l'intention ou la possibilité de conserver jusqu'à leur maturité, que le Groupe ne classe pas comme « prêts et créances » et que le Groupe ne classe pas à l'émission comme actif valorisé à la juste valeur via le compte de résultats, sont classés comme disponibles à la vente.

Les participations dans les capitaux de sociétés non consolidées sont habituellement classées comme actifs financiers disponibles à la vente. Les participations dans les fonds communs de placement ou dans des fonds semblables sont classées comme disponibles à la vente, si elles n'ont pas été classifiées comme actifs valorisés à leur juste valeur via le compte de résultats lors de leur émission.

Autres participations

Les autres participations sont des participations dans les capitaux propres d'entités qui ne sont ni des filiales, ni des co-entreprises, ni des sociétés associées. Elles sont inscrites à l'origine au bilan à leur coût d'acquisition, qui représente la juste valeur de la contrepartie versée et inclut les coûts d'acquisition y associés. Ces participations sont portées au bilan à la rubrique des actifs financiers disponibles à la vente.

Après avoir été portées au bilan, les autres participations sont comptabilisées à leur juste valeur, en portant directement les changements de valeur ("revalorisations à la juste valeur") dans les capitaux propres jusqu'à la vente, le recouvrement ou la cession. Les profits ou les pertes cumulés portés antérieurement dans les capitaux propres sont alors transférés dans le compte de résultats.

Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants comprennent les produits dérivés (cf. ci-dessous), les créances porteuses d'intérêts à long terme comme les prêts accordés aux co-entreprises, les cautionnements personnels et en numéraire, ainsi que les investissements à long terme comme les "notes" et les obligations achetées. Les créances à long terme sont comptabilisées comme des prêts et des créances émis par le Groupe et sont enregistrées au coût amorti. Les investissements à long terme sont classés comme des titres détenus jusqu'à échéance et sont enregistrés au coût amorti.

Créances commerciales et autres actifs circulants

Les créances commerciales et autres actifs circulants figurent au bilan à leur valeur nominale (en général, le montant de la facture initiale), après déduction des provisions pour créances douteuses.

Placements de trésorerie

Les placements de trésorerie englobent les actions dans des fonds et des fonds communs de placement, les obligations et les dépôts à revenu fixe ayant une échéance de plus de 3 mois et de moins de 1 an.

Les actions figurent au bilan au coût d'acquisition, qui représente la juste valeur de la contrepartie versée et inclut les coûts d'acquisition y associés. Après avoir été portées au bilan, les actions sont traitées comme des actifs disponibles à la vente, en portant directement les revalorisations à la juste valeur dans les capitaux propres jusqu'à la vente, l'encaissement ou la cession. Les profits ou les pertes cumulés portés antérieurement dans les capitaux propres sont alors transférés vers le compte de résultats.

Les titres à revenu fixe sont portés au bilan à leur coût d'acquisition, qui représente la juste valeur des titres et inclut les coûts d'acquisition y associés. Après avoir été portés au bilan, les titres à revenu fixe qui sont traités comme étant disponibles à la vente sont valorisés à leur juste valeur. Les revalorisations à leur juste valeur sont portées directement dans les capitaux propres jusqu'à la vente, l'encaissement ou la cession. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultats. Les titres à revenu fixe qui sont détenus jusqu'à leur échéance sont eux valorisés au coût amorti, par application de la méthode des taux d'intérêt effectifs.

Les dépôts sont supposés être conservés jusqu'à leur échéance et sont valorisés au coût amorti.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les avoirs en caisse, les comptes courants bancaires ainsi que les placements ayant une maturité à l'émission de moins de 3 mois et qui sont hautement liquides.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont portés au bilan au coût amorti.

Perte de valeur des actifs financiers

Le Groupe estime à chaque date de clôture s'il y a des indicateurs objectifs qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers a subi une perte de valeur. Quand la valeur comptable de l'actif financier est supérieure à sa valeur récupérable, une perte de valeur est enregistrée.

Un compte spécifique de provision est toujours utilisé pour enregistrer les pertes de valeur, que celles-ci aient été causées par une perte de crédit ou non.

Les provisions et pertes de valeur sur les actifs financiers sont enregistrées comme charges financières quand les actifs concernent des activités de financement. Quand les actifs financiers concernent des activités opérationnelles ou d'investissements, les provisions et pertes de valeur sont enregistrées en charges opérationnelles.

Les pertes de valeur sur les créances sont comptabilisées quand il est probable, sur base de critères individualisés ou sur base d'un portefeuille de statistiques et de l'analyse des balances âgées, que le Groupe ne sera pas en mesure de récupérer tout ou partie du montant dû.

En cas de perte de valeur due à des pertes de crédit, la provision pour perte de valeur est extournée quand il devient probable que le Groupe encaissera l'actif financier, sur base de différents indices tels que la réception de garanties, une augmentation de capital réussie dans le chef du débiteur, etc.

La provision pour perte de valeur est également extournée quand l'actif est définitivement vendu, encaissé, ou au contraire, irrécupérable. A ce moment le gain / (perte) définitif est enregistré dans le compte de résultats.

Les pertes de valeur sur les participations dans les capitaux d'entités considérées comme disponibles à la vente ne sont pas extournées dans le compte de résultats. S'il apparaît, suite à un test de perte de valeur, qu'une perte de valeur doit être extournée, l'extourne sera comptabilisée dans les capitaux propres, en tant que revalorisation à la juste valeur.

Dettes financières

L'ensemble des prêts et des emprunts figurent au bilan au coût d'acquisition, qui représente la juste valeur de ces prêts ou emprunts, après déduction des frais d'émission liés aux emprunts.

Après avoir été portées au bilan, les dettes non couvertes sont évaluées au coût amorti, par application de la méthode des taux d'intérêt effectifs, avec amortissement des primes d'émission ou de remboursement vers le compte de résultats.

Les dettes couvertes par des swaps de taux d'intérêt (IRS) et des swaps de taux d'intérêt et de devises (IRCS) pour des buts de couverture de la juste valeur sont revalorisées en fonction du risque couvert. Les gains et les pertes liés à la revalorisation du risque couvert sont comptabilisés en compte de résultats.

Produits dérivés

Le Groupe recourt à des produits dérivés, comme les swaps de taux d'intérêt (IRS), les swaps de taux d'intérêt et de devises (IRCS), les contrats de change à terme et les options sur devises, afin de réduire les risques associés aux fluctuations des taux d'intérêt et de change sur les actifs, passifs sous-jacents et opérations anticipées. Les produits dérivés sont portés au bilan à leur juste valeur dans les rubriques "Autres actifs non courants", "Autres actifs circulants", "Dettes portant intérêt", "Autres dettes à long terme" et "Autres dettes à court terme".

Le Groupe utilise les IRS et les IRCS pour réduire son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt et de change sur les dettes à long terme. Les coupons d'intérêt dus ou à encaisser selon les modalités de ces swaps sont cumulés sur la période à laquelle le coupon a trait.

Le tableau ci-dessous résume la relation entre les éléments couverts et les instruments de couverture :

Instrument de couverture	Élément couvert	Type de relation de couverture	Risque(s) couvert(s)
Swaps de taux d'intérêt et de devise	Dettes à taux fixe dans une devise étrangère	Juste valeur	Risques de fluctuation des taux de change et des taux d'intérêts
Swaps de taux d'intérêt	Emission future de dette à taux fixe	Flux de trésorerie	Risques de fluctuation des taux d'intérêts
Contrats de change à terme	Paiements futurs en devises étrangères	Flux de trésorerie	Risques de fluctuation des taux de change

Certains IRS et contrats de change à terme sont considérés comme des produits de couverture des flux de trésorerie. Dans ce cas, la partie des gains et pertes sur l'instrument de couverture qui est dans les limites d'efficacité est directement enregistrée dans les capitaux propres alors que la partie excédant les limites d'efficacité est reconnue immédiatement dans le compte de résultats. Les montants pris en capitaux propres sont transférés au compte de résultats lorsque la transaction couverte affecte le compte de résultats.

Le Groupe ne détient ou n'émet pas d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives, mais un certain nombre de ces produits dérivés ne remplissent pas les critères fixés par la norme IAS 39 pour être considérés comme des opérations de couverture. Ils sont dès lors traités comme des produits dérivés détenus à des fins spéculatives, ce qui implique que les changements de juste valeur sont enregistrés dans le compte de résultats.

Le Groupe utilise des options sur devises et des contrats de change à terme pour gérer ses risques de change liés à ses contrats d'exploitation. Cependant, l'adéquation entre ces instruments et le risque sous-jacent n'étant pas suffisante ou leur efficacité étant difficile à démontrer, ces instruments ne sont pas considérés comme des instruments de couverture et sont dès lors comptabilisés à leur juste valeur, ce qui implique que les variations de la juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultats.

Certaines dettes émises par le Groupe comprennent des dérivés incorporés (« embedded derivatives »). Ces dérivés sont séparés de leur contrat hôte et comptabilisés à leur juste valeur, impliquant que les variations de la juste valeur sont portées au compte de résultats. Les effets « mark-to-market » sur ces dérivés incorporés sont neutralisés par les effets sur d'autres dérivés.

Ré-estimation des dérivés incorporés

Le Groupe estime s'il y a lieu de séparer un dérivé incorporé de son contrat hôte et de le comptabiliser comme produit dérivé au moment de la souscription à ce contrat. Par la suite, le Groupe n'examinera plus cette question de la séparation du dérivé incorporé et de son contrat hôte, à moins qu'un changement dans les termes du contrat ne soit produit, qui en modifie significativement les flux de trésorerie attendus. Dans ce cas, une ré-estimation du contrat est effectuée.

Gains et pertes nets sur instruments financiers

Le Groupe exclut les dividendes, les revenus et charges d'intérêts des gains et pertes nets sur les instruments financiers. Les dividendes, les revenus et charges d'intérêts générés par les instruments financiers sont comptabilisés comme revenus / (charges) financiers.

Les gains / (pertes) nets générés lors de la vente ou de la réalisation d'instruments financiers sont comptabilisés comme revenus / (charges) financiers quand ces instruments concernent des activités de financement. Quand les instruments financiers concernent les activités opérationnelles ou d'investissements, les gains / (pertes) nets générés lors de la vente ou de la réalisation d'instruments financiers sont comptabilisés comme autres revenus / (charges) d'exploitation.

Les gains / (pertes) nets générés par l'évaluation à la juste valeur des produits dérivés utilisés pour gérer les risques de change sur activités opérationnelles et qui ne sont pas soumises à une comptabilité de couverture selon la norme IAS 39, sont comptabilisés comme charges d'exploitation.

Les gains / (pertes) nets générés par l'évaluation à la juste valeur des produits dérivés utilisés pour gérer les risques d'intérêts sur dettes financières qui ne sont pas soumises à une comptabilité de couverture selon la norme IAS 39, sont comptabilisés comme revenus / (charges) financiers.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés à la valeur la moins élevée entre le coût d'acquisition et la valeur de réalisation nette.

Le coût d'acquisition est déterminé par la méthode du coût moyen pondéré à l'exception du matériel informatique (méthode FIFO) et du matériel acheté pour la revente dans le cadre de contrats en cours spécifiques (prix d'achat individuel).

Pour les contrats en cours, la méthode du pourcentage d'avancement des travaux est appliquée. L'état d'avancement est mesuré en fonction des coûts encourus pour les travaux réalisés à la date de clôture par rapport au coût total du contrat. Les coûts de contrat incluent toutes les dépenses liées directement au contrat spécifique ainsi qu'une allocation des frais généraux fixes et variables déterminée sur base d'une utilisation normale de la capacité de production.

Contrats de location/leasing

Les contrats de location/leasing par lesquels le Groupe acquiert le droit d'utiliser un actif et pour lesquels le bailleur conserve quasiment tous les risques et avantages de la propriété du bien sont comptabilisés dans les locations opérationnelles. Les loyers sont comptabilisés comme des charges dans le compte de résultats sur une base linéaire pendant la durée du bail.

Provisions

Des provisions sont comptabilisées dès que le Groupe doit faire face à une obligation légale ou implicite découlant d'événements passés dont il est probable qu'elle nécessite une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques pour son extinction et quand il est possible de réaliser une estimation fiable du montant de cette obligation. Un événement passé est censé impliquer une obligation actuelle si, compte tenu de toutes les indications disponibles, il est probable qu'une obligation actuelle existe à la date du bilan.

Un certain nombre de biens et d'aménagements situés sur des propriétés de tiers devront finalement être démantelés et ces propriétés devront être restituées dans leur état initial. Les coûts estimés liés à ce démantèlement et à la remise en état sont enregistrés dans les immobilisations corporelles et amortis sur la durée de vie des biens. Le coût total estimé requis pour le démantèlement et la remise en état, actualisé à sa valeur actuelle, est enregistré dans les provisions. En cas d'actualisation, l'augmentation de la provision liée à l'effet de la valeur du temps est comptabilisée via les charges financières dans le compte de résultats.

Actifs et dettes associées détenus en vue de vente

Les actifs et dettes associées détenus en vue de vente figurent au bilan parmi les actifs courants au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur à laquelle sont déduits les frais de vente.

Païement fondé sur des actions

La juste valeur des options sur actions émises dans le cadre de plans d'options sur actions du Groupe est déterminée à la date d'octroi en tenant compte des modalités et conditions auxquelles ces options sont accordées, et en utilisant une technique de valorisation qui est similaire aux méthodes de valorisation généralement acceptées pour la fixation du prix d'instruments financiers, et qui incorpore tous les facteurs et hypothèses que les participants bien informés et volontaires considèrent pour fixer le prix. La juste valeur des options sur actions est prise en compte de résultats sous la rubrique frais de personnel sur la période de dévolution, en même temps qu'une augmentation de la rubrique « compensation en actions » des capitaux propres pour la partie capitaux propres et qu'une augmentation d'une dette de dividendes pour la partie dividendes. Lorsque que les options sur actions donnent droit à des dividendes déclarés après l'attribution des options, la juste valeur de ce droit est remesuré annuellement.

Revenus et charges opérationnelles

Les revenus sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que les avantages économiques iront au Groupe et que les revenus pourront être mesurés de manière fiable. Les flux de revenus spécifiques et leurs critères de comptabilisation sont les suivants :

- Les revenus générés par le trafic de téléphonie fixe, mobile et carrier sont comptabilisés sur la base de leur utilisation;
- Les revenus générés par les frais de raccordement et d'installation sont comptabilisés parmi les revenus au moment du raccordement ou de l'installation ;
- Les revenus issus de la vente d'équipements de communication sont comptabilisés dès la livraison au distributeur externe ou dès la fourniture par une boutique propre de Belgacom au client final ;
- Les revenus relatifs aux redevances de location ou droits d'accès mensuels, dans le cadre des revenus de téléphonie fixe et mobile, sont comptabilisés en résultat sur base de la période de fourniture des services;

- Les redevances d'abonnement sont enregistrées parmi les revenus pendant la période d'abonnement au prorata;
- Les revenus "prepaid", comme les revenus issus des cartes de téléphonie fixe et mobile prépayées, sont reportés et comptabilisés en résultat sur la base de l'utilisation des cartes ;
- Les revenus de maintenance sont pris en compte de résultats pro rata temporis, tout au long de la période de maintenance;
- Le revenu est reconnu après déduction des frais lorsque le Groupe agit comme un agent, ce qui signifie que le Groupe ne supporte pas les risques d'inventaire et de crédit, ne fixe pas les prix, ne modifie rien ou ne réalise pas tout ou partie des services et n'a aucune latitude dans le choix des fournisseurs;
- Le coût des programmes de fidélisation lié aux produits de tiers offerts est reconnu en déduction de la ligne « revenus nets » du compte de résultats. Les provisions de coûts pour les programmes de fidélisation sont valorisées à la juste valeur à la date du bilan ;
- Les revenus générés par les accords de vente portant sur plusieurs éléments sont alloués à ces éléments au prorata de leur juste valeur.

Le compte de résultats consolidé du Groupe présente les charges d'exploitation par nature de dépenses. Les charges opérationnelles sont rapportées après déduction des frais que l'entreprise a générés pour la production immobilisée.

Les coûts des approvisionnements et des marchandises comprennent le prix d'achat des équipements et des services directement liés aux revenus.

Les frais de publicité et autres coûts de marketing sont comptabilisés parmi les charges au moment où ils sont encourus.

Afin de refléter l'évolution graduelle entamée en 2007 vers un nombre croissant de contrats conclus pour des durées fixes plus longues qui excèdent un an avec des clients mobiles postpaid, les commissions relatives à ces contrats, accordées aux revendeurs à la conclusion de ces contrats, sont prises en charge à partir de 2008 sur la durée estimée du contrat. Les commissions versées aux revendeurs pour d'autres contrats sont comptabilisées parmi les charges au moment où elles sont encourues.

Les revenus et charges non récurrents comprennent les gains et les pertes sur cessions de sociétés consolidées supérieures à 5 millions EUR (par société cédée), les amendes et pénalités imposées par les Autorités en charge de la concurrence ou par le régulateur supérieures à 5 millions EUR ainsi que les frais des programmes de restructuration en ce compris les gains et pertes actuariels.

Annexe 3. Goodwill

(en millions EUR)	Goodwill
Valeur comptable au 1er janvier 2008, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	1.777
Acquisition du Groupe Tango	165
Acquisition du Groupe Scarlet	170
Other acquisitions	4
Cessions de filiales	-4
Valeur comptable au 31 décembre 2008, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	2.111
Finalisation de l'allocation du prix d'acquisition du Groupe Scarlet	-19
Finalisation de l'allocation du prix d'acquisition du Groupe Tango	1
Ajustement de prix du Groupe Tango	-4
Cessions de filiales	-1
Valeur comptable au 31 décembre 2009, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	2.088

(en millions EUR)	Goodwill
Au 31 décembre 2008	
Valeur d'acquisition	2.133
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-22
Valeur nette comptable	2.111
Au 31 décembre 2009	
Valeur d'acquisition	2.109
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-22
Valeur nette comptable	2.088

En 2008, les acquisitions du Groupe Tango et du Groupe Scarlet ont généré une augmentation totale du goodwill de 334 millions EUR. Le montant de goodwill lié à ces deux acquisitions n'était pas final puisque l'allocation du prix d'acquisition était encore provisoire (Groupe Tango) ou n'avait pas encore commencé (Groupe Scarlet) au 31 décembre 2008. Ces allocations ont été finalisées en 2009 (cf. annexe 6.4).

Le test de perte de valeur sur goodwill est réalisé au niveau des secteurs opérationnels (ci-après nommés segments), étant donné que la performance, la situation financière (incluant le goodwill) et les dépenses d'investissement dans le Groupe sont gérées uniquement au niveau des segments.

La valeur nette du goodwill est allouée aux segments de la façon suivante :

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Consumer Business Unit	1.026	1.003
Enterprise Business Unit	1.085	1.085
Total	2.111	2.088

Le montant récupérable au niveau des segments (goodwill inclus) est la valeur d'utilité qui est estimée par un modèle de flux de trésorerie actualisés. Pour les années 2010 à 2014, les flux de trésorerie sont basés sur le Plan à Cinq Ans approuvé par le management et par le Conseil d'Administration. Pour les années suivantes, les données du Plan à Cinq Ans sont extrapolées sur base d'un taux de croissance compris entre 0% et 1,6%. Les flux de trésorerie de chaque segment sont actualisés à un taux spécifique de coût du capital moyen pondéré après impôts qui est compris entre 7,0% et 10,1%. Le coût du capital moyen pondéré avant impôts est déduit du coût du capital moyen pondéré après impôts par l'application d'une méthode itérative, et est compris entre 9,6% et 13,9%. Les résultats de cette analyse ont amené à la conclusion qu'aucun de ces goodwill ne devait faire l'objet d'une perte de valeur au 31 décembre 2009.

Une analyse de sensibilité démontre que la valeur d'utilité excède la valeur nette comptable des unités génératrices de trésorerie (les segments) même si les hypothèses clés (taux d'actualisation et taux de croissance à long terme) devaient se détériorer de manière significative.

Annexe 4. Immobilisations incorporelles avec une durée de vie limitée

(en millions EUR)	Licences GSM et UMTS	Autres actifs produits en interne	Clientèles et marques acquises	Droits TV	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur comptable au 1er janvier 2008, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	151	89	34	52	157	482
Acquisitions	0	41	0	128	80	249
Acquisitions de filiales	1	0	37	0	5	43
Cessions	0	-3	-2	0	1	-4
Reclassifications	0	2	0	0	-5	-3
Pertes de valeur	0	0	0	0	-1	-1
Charge d'amortissement de l'année	-24	-42	-19	-54	-75	-214
Valeur comptable au 31 décembre 2008, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	128	86	50	125	162	552
Acquisitions	0	53	0	17	81	151
Acquisitions de filiales	0	2	128	0	0	130
Cessions de filiales	0	0	0	0	-2	-2
Reclassifications	-1	0	0	0	-3	-3
Charge d'amortissement de l'année	-17	-42	-30	-60	-57	-205
Valeur comptable au 31 décembre 2009, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	111	100	148	83	181	623

(en millions EUR)	Licences GSM et UMTS	Autres actifs produits en interne	Clientèles et marques acquises	Droits TV	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2008						
Valeur d'acquisition	379	397	122	201	868	1.967
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-251	-311	-71	-76	-706	-1.415
Valeur nette comptable	128	86	50	125	162	552
Au 31 décembre 2009						
Valeur d'acquisition	379	384	249	205	845	2.061
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-268	-283	-101	-122	-664	-1.438
Valeur nette comptable	111	100	148	83	181	623

L'augmentation de 2008 provient principalement de l'acquisition du Groupe Tango et du Groupe Scarlet (cf. annexe 6.4).

Les licences ont trait aux licences GSM et UMTS du Groupe. En 1994, le Groupe a acquis une licence GSM (permettant l'utilisation du spectre 900 MHz) en Belgique pour un montant de 226 millions EUR. L'amortissement a commencé en 1995 et est réparti sur la durée initiale de la licence (15 ans). Depuis le 6 avril 2008, la licence GSM est prolongée sans frais jusqu'au 8 avril 2015. Le 3 février 2010, le Gouvernement belge a présenté au Parlement un projet de loi visant à imposer une compensation financière pour l'extension de cette licence. En mars 2001, le Groupe a acquis une licence UMTS en Belgique pour un montant de 150 millions EUR. L'amortissement de la licence a commencé en juin 2004 sur la durée de vie initiale de la licence qui se termine en 2020.

Les clientèles et marques acquises incluent les immobilisations incorporelles reconnues lors de regroupements d'entreprises (cf. annexe 6.4).

Les droits TV incluent les droits de football et de diffusion acquis.

Les autres immobilisations incorporelles englobent les logiciels acquis et des droits d'utilisation de câbles.

Annexe 5. Immobilisations corporelles

(en millions EUR)	Terrains et constructions	Equipement technique et de réseau	Autres actifs corporels	Immobilisations en cours	Total
Valeur comptable au 1er janvier 2008, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	551	1.617	60	242	2.470
Acquisitions	19	385	19	91	515
Acquisitions de filiales	0	56	1	0	57
Cessions	-3	-3	0	-2	-8
Cessions de filiales	0	-2	-1	0	-3
Reclassifications	9	251	1	-258	3
Pertes de valeur	0	-2	0	0	-3
Charge d'amortissement de l'année	-41	-463	-26	0	-530
Ecarts de conversion	0	-1	0	0	-1
Valeur comptable au 31 décembre 2008, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	534	1.839	55	74	2.501
Acquisitions	17	372	20	37	446
Acquisitions de filiales	0	-18	0	0	-18
Cessions	-1	-1	0	1	-2
Cessions de filiales	0	-6	0	-1	-7
Reclassifications	3	44	56	-100	3
Pertes de valeur	0	-2	0	0	-3
Charge d'amortissement de l'année	-41	-438	-22	0	-501
Valeur comptable au 31 décembre 2009, nette des amortissements et pertes de valeur cumulés	512	1.788	109	11	2.420

(en millions EUR)	Terrains et constructions	Equipement technique et de réseau	Autres actifs corporels	Immobilisations en cours	Total
Au 31 décembre 2008					
Valeur d'acquisition	829	10.273	259	74	11.435
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-295	-8.435	-204	0	-8.934
Valeur nette comptable	534	1.839	55	74	2.501
Au 31 décembre 2009					
Valeur d'acquisition	837	10.479	363	11	11.690
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-325	-8.691	-255	0	-9.270
Valeur nette comptable	512	1.788	109	11	2.420

L'augmentation de 2008 provient principalement de l'acquisition du Groupe Tango et du Groupe Scarlet (cf. annexe 6.4).

De 1996 à 2001, le Groupe a conclu plusieurs contrats de leasing transfrontalier d'équipements techniques et de réseau (cf. annexe 34). Certaines de ces conventions sont toujours en vigueur.

Annexe 6. Participations dans des filiales, co-entreprises et entreprises associées

Annexe 6.1. Participations dans des filiales

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Belgacom S.A. et des filiales figurant dans le tableau ci-dessous :

Nom	Siège social	Pays d'établissement	Pourcentage d'intérêts détenus par le Groupe	
			2008	2009
Belgacom SA de Droit Public	Bld du Roi Albert II 27 1030 Brussels	Belgique	Maison mère	
Belgacom Mobile SA	TVA BE 0202.239.951 Bld du Roi Albert II 27 1030 Brussels	Belgique	100%	100%
Belgacom Finance SA	TVA BE 0453.918.428 Rue de Merl 74 2146 Luxembourg	Luxembourg	100%	100%
Belgacom Group International Services SA	Geldenaaksebaan 335 3001 Heverlee	Belgique	100%	100%
Finbel Re SA	TVA BE 0466.917.220 Rue de Merl 74 2146 Luxembourg	Luxembourg	100%	100%
Connectimmo SA	Bld du Roi Albert II 27 1030 Brussels	Belgique	100%	100%
Belgacom Skynet SA	TVA BE 0477.931.965 Bld du Roi Albert II 27 1030 Brussels	Belgique	100%	100%
Skynet iMotion Activities SA	TVA BE 0460.102.672 Rue Carli 2 1140 Evere	Belgique	100%	100%
Belgacom W SA	TVA BE 0875.092.626 Rue Marie-Henriette 60 5000 Namur	Belgique	(2) (3)	100%
Belgacom Invest SARL	TVA BE 0464.163.014 Rue de Luxembourg 177 8077 Bertange	Luxembourg	100%	100%
Telindus Group SA	Geldenaaksebaan 335 3001 Heverlee	Belgique	100%	100%
Telindus SA	TVA BE 0422.674.035 Geldenaaksebaan 335 3001 Heverlee	Belgique	(1)	100%
Telindus Sourcing SA	TVA BE 0442.257.642 Avenue Thomas Edison 1 7000 Mons	Belgique	(1)	100%
Telindus BV	Krommewetering 7 3544 AP Utrecht	Pays-Bas	(1)	100%
Telindus International BV	Krommewetering 7 3544 AP Utrecht	Pays-Bas	(1)	100%
Telindus Networks SA	Chemin des Primevères 45 1701 Fribourg	Suisse	(1) (3)	100%
Telindus SA	Chemin des Primevères 45 1701 Fribourg	Suisse	(1) (3)	100%
Telindus SA	Plaza Ciudad de Viena 6 28040 Madrid	Espagne	(1)	100%
Telindus SA	Route d'Arlon 81- 83 8009 Strassen	Luxembourg	(1)	65%
Teletronics SA	2 Rue des Mines 4244 Esch sur Alzette	Luxembourg	(1)	65%
Beim Weissenkreuz SA	Route d'Arlon 81- 83 8009 Strassen	Luxembourg	(1)	65%
Telindus PSF SA	2 Rue des Mines 4244 Esch sur Alzette	Luxembourg	(1)	65%
Telindus LTD	Hatchwood Place - Farnham Road Odiham, Hants RG29 1AB	Royaume Uni	(1)	100%
Telindus Surveillance Solutions Ltd	Hatchwood Place - Farnham Road Odiham, Hants RG29 1AB	Royaume Uni	(1)	100%
Telindus France SA	ZA de Courtaboeuf- 10, Avenue de Norvège 91962 Les Ulis	France	(1)	100%
Groupe Telindus France SA	ZA de Courtaboeuf- 10, Avenue de Norvège 91962 Les Ulis	France	(1)	100%
Telindus Ltd (Thailand)	Bond Street 473 - Muang Thong Thani 3 Pakkred, Nonthaburi 11120 Bangkok	Thaïlande	(1)	100%
Telindus Sweden AB	p/a Advokatfirman VINGE Smarlandsgatan 20 - Box 1107 111 87 Stockholm	Suède	(1) (3)	100%
Telindus Morocco SAS	Casablanca Nearshore Park, 1100 Bd. Al Qods, Shore III, Casanearshore, Sidi Maârouf Casablanca	Maroc	(1)	-
ISit BV	Krommewetering 7 3544 AP Utrecht	Pays-Bas	(1)	100%
ISit ICT Services BV	Krommewetering 7 3544 AP Utrecht	Pays-Bas	(1)	100%
ISit Education & Support BV	Krommewetering 7 3544 AP Utrecht	Pays-Bas	(1)	100%
ISit SA	1411 DE NAARDEN Culliganlaan 1B	Belgique	(1) (3)	100%
Euremis SA	1831 DIEGEM Chaussée de Nivelles 81 2146 Luxembourg	Belgique	100%	100%
Belgacom Opal SA	Bld du Roi Albert II 27 1030 Brussels	Belgique	100%	100%
Belgacom Development SA	TVA BE 0861.583.672 Rue de Merl 74 2146 Luxembourg	Luxembourg	100%	100%
Beldiscor SA	Bld d'Avroy 242 4000 Liege	Belgique	100%	100%
Mobile-For SA	TVA BE 0440.935.769 Bld du Roi Albert II 27 1030 Brussels	Belgique	100%	100%
	TVA BE 0881.959.533			

Nom	Siège social	Pays d'établissement		Pourcentage d'intérêts détenus par le Groupe	
				2008	2009
Tango Mobile SA	Rue de Luxembourg 177 8077 Bertange	Luxembourg	(4)	100%	100%
Tango Fixed SA	Rue de Luxembourg 177 8077 Bertange	Luxembourg	(4)	100%	100%
Tango Services SA	Rue de Luxembourg 177 8077 Bertange	Luxembourg	(4)	100%	100%
All Communications AG	Zollstrasse 3 Fürstentum Liechtenstein - 9494 Schaan	Liechtenstein	(4)	100%	-
Scarlet NV	Ketelmeerstraat 198 8226JX Lelystad	Pays-Bas	(5)	100%	100%
Scarlet Telecom BV	Ketelmeerstraat 198 8226JX Lelystad	Pays-Bas	(5)	100%	100%
Cybercomm BV	Ketelmeerstraat 198 8226JX Lelystad	Pays-Bas	(5)	100%	-
Factium BV	Ketelmeerstraat 198 8226JX Lelystad	Pays-Bas	(5)	100%	-
Scarlet Belgie Holding BV	Ketelmeerstraat 198 8226JX Lelystad	Pays-Bas	(5)	100%	100%
Scarlet Extended NV	Belgicastraat 5 1930 Zaventem	Belgique	(5)	100%	100%
ST Integration NV	TVA BE 0463.815.792 Belgicastraat 5 1930 Zaventem	Belgique	(5)	100%	100%
Scarlet Business NV	TVA BE 0472.046.243 Belgicastraat 5 1930 Zaventem	Belgique	(5)	100%	100%
Scarlet Luxembourg SARL	TVA BE 0463.079.780 Rue Jean Piret 3 2350 Luxembourg	Belgique	(5)	100%	100%
Scarlet Telecom BVBA	Belgicastraat 5 1930 Zaventem	Belgique	(5)	100%	100%
NetNet BVBA	TVA BE 0466.942.657 Belgicastraat 5 1930 Zaventem	Belgique	(5)	100%	100%
Scarlet Belgium NV	TVA BE 0461.549.853 Belgicastraat 5 1930 Zaventem	Belgique	(5)	100%	100%
Full Telecom NV	TVA BE 0447.976.484 Belcrownlaan 13i 2100 Deurne	Belgique	(5)	100%	100%
Sahara International Ventures NV	TVA BE 0864.940.684 Amstel 108 1017 AD Amsterdam	Pays-Bas		-	51%
Sahara LAC BV	Amstel 108 1017 AD Amsterdam	Pays-Bas		100%	51%
Scarlet BV (Curacao)	Fokkerweg 26 Willemstad Curacao	Antilles Néerlandaises	(6)	76%	42%
Caribbean Satellite Communications Inc	50 Soldado Serrano, Ocean park San Juan 00911	Puerto Rico	(6)	76%	42%
Scarlet NV (BTS)	Kaya J.A. Abraham Boulevard 73 Bonaire	Antilles Néerlandaises	(6)	76%	42%
Scarlet NV (SNM)	36G Airport Road, Simpson Bay Sintt Maarten	Antilles Néerlandaises	(6)	76%	42%
Carib - online NV	Fokkerweg 26 Willemstad Curacao	Antilles Néerlandaises	(6)	76%	42%
Scarlet Inc	1334 Redwood Avenue Brighton Iowa 52540	Etats Unis d'Amérique	(6)	76%	42%
Scarlet AARC NV	Santa Rosaweg 17 Willemstad Curacao	Antilles Néerlandaises	(6)	76%	42%
All America Cables and Radio (Sint Maarten) NV	36G Airport Road, Simpson Bay Sint Maarten	Antilles Néerlandaises	(6)	76%	42%
Scarlet Telecom NV	Watapanastraat 7 Oranjestad	Aruba	(6)	76%	42%
Rainbow Internet Services NV	Watapanastraat 7 Oranjestad	Aruba	(6)	76%	42%
Scarlet (BVI) Ltd	Arias Fabrega & Fabrega Trust Co BVI Ltd Wickhams Iles Virges Britanniques Tortola		(6)	76%	42%

(1) Filiales du Groupe Telindus

(2) Activity classified as held for sale in 2008 and sold in 2009

(3) En liquidation

(4) Filiales du Groupe Tango

(5) Filiales du Groupe Scarlet

(6) Entité contrôlée indirectement par le Groupe

Annexe 6.2. Participation dans des co-entreprises

Le Groupe détient une participation de co-entreprise dans les sociétés suivantes :

Nom	Siège social	Pays d'établissement		Pourcentage d'intérêts détenus par le Groupe	
				2008	2009
Allo Bottin SA	101/109, rue Jean-Jurès 92300 Levallois-Perret	France	(1)	50%	50%
Belgacom International Carrier Services SA	Rue Lebeau 4 1000 Bruxelles TVA BE 0866.977.981	Belgique	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Deutschland GMBH	Mendelssohnstrasse 87 60325 Frankfurt	Allemagne	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services UK Ltd	Great Bridgewaterstreet 70 M15ES Manchester	Royaume Uni	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Nederland BV	Weena 674 3012 CN Rotterdam	Pays-Bas	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services North America Inc	Corporation trust center - 1209 Orange street USA - 19801 Willington Delaware	Etats Unis d'Amériq	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Asia Pte Ltd	8 Cross Street - # 11-00 PWC Building Singapore 048624	Singapour	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services (Portugal) SA	Avenida da Republica, 50, 10ème étage 1069-211 Lisbon	Portugal	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Italia Srl	Via San Vito 7 20123 Milano	Italie	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Spain SL	Plaza Pablo Ruiz Picasso Torre Picasso s/n - Planta 4a 28020 Madrid	Espagne	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Switzerland AG	Papiermülhestrasse 69 3014 Bern	Suisse	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Austria GMBH	Teinfaltstrasse, 4 1010 Wien	Autriche	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services Sweden AB	Drottninggaton 30 41114 Goteborg	Suède	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services JAPAN KK	9th Floor, Prudential Tower 13-10 Nagata-cho 2-chrome Chiyoda-ku - Tokyo 100-0014	Japon	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services China Ltd	Three Pacific Place - Level 28 1, Queen's road East Hong Kong	Chine	(2)	72%	58%
Belgacom International Carrier Services France SAS	Rue du Colonel Moll 3 75017 Paris	France	(2)	72%	58%
E-Port Communications Systems SA	Slijkenessteenweg 2 8400 Oostende TVA BE 0864.818.940	Belgique	(3)	50%	50%
Beltey SA	Bld du Roi Albert II 27 1030 Bruxelles TVA BE 0886.320.078	Belgique	(4)	50%	-

(1) En liquidation

(2) Groupe BICS

(3) Co-entreprise du Groupe Telindus

(4) Liquidé

La part du Groupe dans les actifs, passifs, produits et charges de co-entreprises qui sont incluses dans les états financiers consolidés est détaillée dans les tableaux suivants:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Actifs non courants	62	133
Actifs courants	262	226
TOTAL DE L'ACTIF	325	359
Dettes à long terme	6	5
Dettes à court terme	319	255
TOTAL DES DETTES	325	260

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Revenus nets	759	841
Revenus non récurrents	0	74
Charges opérationnelles totales avant amortissements	-691	-763
Amortissements	-19	-21
Revenus financiers nets	0	0
Bénéfice avant impôts	48	131
Charge d'impôts	-13	-16
Bénéfice net	35	114

Annexe 6.3. Participation dans des entreprises associées

Le Groupe exerce une influence significative dans les sociétés suivantes:

Nom	Siège social	Pays d'établissement	Pourcentage d'intérêts détenus par le Groupe	
			2008	2009
Tunz.com SA	Chaussée de La Hulpe 185 1170 Watermael-Boitsfort TVA BE 0886.476.763	Belgique	-	40%

Annexe 6.4. Acquisitions et ventes de filiales, de co-entreprises et entreprises associées

Apport en nature de MTN dans BICS en 2009

Le 30 novembre 2009, MTN a contribué ses actifs de carrier international à BICS en échange d'une participation de 20% dans BICS et dans les filiales de BICS. Ces actifs ont été apportés par MTN à leur juste valeur et comprennent principalement sa base de clientèle de carrier international. La dilution de la participation du Groupe dans BICS et dans les filiales de BICS de 72% à 57,6% a résulté dans la vente d'actifs net pour un montant de 4 millions EUR et dans la reconnaissance d'un gain de dilution de 74 millions EUR classé dans les revenus non-récurrents dans le compte de résultats (cf. annexe 22).

Jusqu'au 31 décembre 2009, BICS est consolidé proportionnellement puisque Belgacom, Swisscom et MTN contrôlent conjointement BICS du fait que les décisions sur les activités opérationnelles et financières sont prises à l'unanimité jusqu'au 31 décembre 2009.

Au 1^{er} janvier 2010, Belgacom acquiert le contrôle de BICS puisqu'à partir de cette date, les décisions sur les activités opérationnelles et financières sont prises par Belgacom avec Swisscom ou MTN et Belgacom bénéficie d'une option d'achat dans le cas où Swisscom et MTN s'opposent tous les deux à une décision proposée par Belgacom. Du fait de l'obtention du contrôle de BICS en 2010 et en application de la nouvelle norme IFRS 3, BICS sera intégralement consolidé à partir de janvier 2010 et l'intérêt précédemment détenu sera revalorisé à sa juste valeur au 1^{er} janvier 2010 via la reconnaissance d'un revenu non-récurrent de 436 millions EUR. Une allocation du prix d'acquisition sera également réalisée générant entre-autres une augmentation des immobilisations incorporelles pour 484 millions EUR et des impôts différés passifs pour 164 millions EUR. Le goodwill augmentera lui de 252 millions EUR et les intérêts minoritaires dans BICS et ses filiales s'élèveront à 218 millions EUR au 1^{er} janvier 2010.

Ventes de 2008

En janvier 2008, le Groupe a vendu ses actions dans Extenseo SA, ce qui a généré un gain de 1 million EUR. En juin 2008, le Groupe a vendu ses actions dans Certipost SA, générant un gain de 8 millions EUR, classé dans les revenus non-récurrents dans le compte de résultats (cf. annexe 21).

En 2008, le Groupe a décidé de se séparer ou de liquider des entités de Telindus situées dans des pays non-stratégiques (Allemagne, Chine et Hong-Kong, Italie, Portugal, Suisse et Suède). Dans ce contexte, le Group a vendu la majorité des actifs de la Suède, a lancé la liquidation de la Suisse et de la Suède et a vendu ses actions dans les autres pays. Ce projet de désinvestissement a généré une charge non récurrente de 34 millions EUR dans le compte de résultats sur le quatrième trimestre de 2008 (cf. annexe 26), dont 21 millions EUR sont considérés comme une perte sur réalisation de filiales et 13 millions EUR comme une perte de liquidation d'activités.

Ventes de 2009

En 2009, le Groupe a vendu sa participation dans Telindus Thailand Ltd et dans All Communications AG et l'activité WIN de Belgacom W SA. Ces ventes ont généré une perte dans le compte de résultats de 2 millions EUR.

L'actif net cédé dans le cadre des transactions susmentionnées durant les années 2008 et 2009 se résume comme suit:

(en millions EUR)	Ventes de 2008	Ventes de 2009
Actifs non courants cédés	1	0
Actifs circulants cédés, hors trésorerie et équivalents de trésorerie	40	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie cédées	8	4
Dettes à long terme cédées	-1	0
Dettes à court terme cédées	-27	-1
Actif net cédé	21	6
Prix de vente, frais de transaction déduits	8	3
Gain/(perte) sur réalisation	-13	-2
- inclus en revenus non récurrents	8	0
- inclus en charges non récurrentes	-21	0
Le mouvement net de trésorerie sur réalisation est le suivant:		
Cash reçu	8	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales cédées	-8	-4
Mouvement net de trésorerie et équivalents de trésorerie	0	-1

Acquisition du Groupe Tango en 2008

En août 2008, le Groupe a acquis le Groupe Tango (anciennement détenu par Télé 2 Europe), le deuxième opérateur mobile au Luxembourg. Dans le cadre de cette transaction, le Groupe a également acquis les activités fixes et mobiles au Liechtenstein.

Le coût d'acquisition initial s'élevait à 213 millions EUR mais a été réduit en 2009 de 4 millions EUR suite à des ajustements de prix. Aucun instrument de fonds propres n'a été émis dans le cadre de cet achat. Le montant net payé pour l'acquisition s'élève à 203 millions EUR (après déduction des liquidités acquises).

La juste valeur des actifs et passifs identifiables du Groupe Tango à la date d'acquisition a été déterminée définitivement 12 mois après l'acquisition et a généré la reconnaissance d'un goodwill de 162 millions EUR. Le groupe a identifié et inclus dans les actifs non courants des immobilisations incorporelles qui sont séparables et mesurables de manière fiable en raison de leur nature. Ces immobilisations incorporelles concernent principalement la base de clientèle pour un montant de 24 millions EUR et la marque pour un montant de 9 millions EUR. Le Groupe n'a pas identifié d'immobilisations incorporelles qui ne sont pas séparables et mesurables de manière fiable en raison de leur nature. Le goodwill représente principalement des synergies futures avec le Groupe.

Les revenus et charges du Groupe Tango ont été intégrés dans les états financiers consolidés à partir du 1er août 2008 et ont ainsi contribué pour 43 millions EUR aux revenus totaux de l'année 2008 et pour 19 millions EUR au bénéfice opérationnel avant amortissements pour l'année 2008.

La juste valeur des actifs et passifs identifiables du Groupe Tango à la date d'acquisition et la valeur comptable correspondante, juste avant l'acquisition, se détaille comme suit :

(en millions EUR)	Juste valeur reconnue à l'acquisition	Valeur comptable
Actifs non courants	61	28
Actifs courants	28	28
Total de l'actif	89	57
Dettes à long terme	-11	0
Dettes à court terme	-31	-29
Total des intérêts minoritaires et dettes	-42	-29
Actif net acquis	47	28
Goodwill provenant de l'acquisition	162	
Prix d'acquisition	209	
Le détail du prix d'acquisition est le suivant:		
Cash payé aux actionnaires	209	
Cash à payer aux actionnaires	0	
Coûts liés à l'acquisition	0	
Prix d'acquisition	209	
Le mouvement net de trésorerie sur acquisition est le suivant:		
Prix d'achat payé	209	
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales acquises	-7	
Mouvement net de trésorerie	203	

Acquisition du Groupe Scarlet en 2008

Le 28 novembre 2008, le Groupe a acquis le Groupe Scarlet, un fournisseur de services de communications par le biais de son propre réseau, pour un montant de 176 millions EUR, ou 172 millions EUR après déduction des liquidités acquises. Aucun instrument de fonds propres n'a été émis dans le cadre de cet achat.

Au 31 décembre 2008, la juste valeur des actifs et passifs identifiables du Groupe Scarlet n'avait pas été déterminée (même provisoirement), ce qui avait mené à la reconnaissance d'un goodwill préliminaire de 170 millions EUR. Au 31 décembre 2009, l'exercice d'allocation du prix d'acquisition a été finalisé et a eu pour effet une réduction du goodwill préliminaire de 20 millions EUR. Le groupe a identifié et inclus dans les actifs non courants des immobilisations incorporelles qui sont séparables et mesurables de manière fiable en raison de leur nature. Ces immobilisations incorporelles concernent principalement la base de clientèle pour un montant de 49 millions EUR et la marque pour un montant de 5 millions EUR. Le Groupe n'a pas identifié d'immobilisations incorporelles qui ne sont pas séparables et mesurables de manière fiable en raison de leur nature. Le goodwill représente principalement des synergies futures avec le Groupe. Les comptes annuels de 2008 n'ont pas été modifiés pour inclure les impacts de l'allocation du prix d'acquisition sur les amortissements en raison de l'immatérialité de ces impacts.

Les revenus et charges du Groupe Scarlet ont été intégrés dans les états financiers consolidés à partir du 1er décembre 2008 et ont ainsi contribué pour 9 millions EUR aux revenus totaux de l'année 2008 et pour -1 millions EUR au bénéfice opérationnel avant amortissements pour l'année 2008.

La juste valeur des actifs et passifs identifiables du Groupe Scarlet à la date d'acquisition et la valeur comptable correspondante, juste avant l'acquisition, se détaille comme suit :

(en millions EUR)	Juste valeur reconnue à l'acquisition	Valeur comptable
Actifs non courants	85	36
Actifs courants	20	22
Total de l'actif	105	58
Dettes à long terme	-28	-5
Dettes à court terme	-51	-46
Total des intérêts minoritaires et dettes	-78	-51
Actif net acquis	26	7
Goodwill provenant de l'acquisition	150	
Prix d'acquisition	177	
Le détail du prix d'acquisition est le suivant:		
Cash payé aux actionnaires	176	
Cash à payer aux actionnaires	0	
Coûts liés à l'acquisition	0	
Prix d'acquisition	177	
Le mouvement net de trésorerie sur acquisition est le suivant:		
Prix d'achat payé	177	
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales acquises	-4	
Mouvement net de trésorerie	172	

Autres acquisitions en 2008

Le Groupe a acquis Beldiscom SA, un distributeur de produits fixes et mobiles, et Mobile-For SA, un spécialiste dans les paiements de services de parking via le téléphone mobile, pour un montant total de 5 millions EUR.

La juste valeur des actifs et passifs identifiables de ces acquisitions à la date d'acquisition et la valeur comptable correspondante, juste avant l'acquisition, se détaille comme suit :

(en millions EUR)	Juste valeur reconnue à l'acquisition	Valeur comptable
Actifs non courants	2	0
Actifs courants	1	1
Total de l'actif	4	2
Dettes à long terme	-1	0
Dettes à court terme	-1	-1
Total des intérêts minoritaires et dettes	-2	-2
Actif net acquis	2	0
Goodwill provenant de l'acquisition	3	
Prix d'acquisition	5	
Le détail du prix d'acquisition est le suivant:		
Cash payé aux actionnaires	5	
Cash à payer aux actionnaires	0	
Coûts liés à l'acquisition	0	
Prix d'acquisition	5	
Le mouvement net de trésorerie sur acquisition est le suivant:		
Prix d'achat payé	5	
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales acquises	0	
Mouvement net de trésorerie	5	

Aucune autre acquisition, vente ou changement importants dans les participations de filiales, co-entreprises ou entreprise associée n'a eu lieu durant les deux exercices présentés.

Annexe 7. Autres participations

Les autres participations incluent uniquement les participations pour lesquelles le Groupe ne possède pas le contrôle, le contrôle conjoint ou n'exerce pas une influence significative.

Les autres participations se présentent comme suit:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Actions non cotées	1	1
Total	1	1

Annexe 8. Impôts sur le revenu

Les impôts différés actifs / (passifs) bruts se rapportent aux éléments suivants:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
<i>Impôts différés et latences fiscales passives</i>		
Amortissements accélérés à des fins fiscales	-19	-41
Ajustements de la juste valeur sur acquisitions	-17	-25
Dettes en excès	-14	-14
Revalorisation des instruments financiers à la juste valeur	-2	-1
Imposition différée sur réalisations d'actifs immobilisés corporels	-5	-5
Autres	-18	-25
Latences fiscales passives brutes	-75	-111
<i>Latences fiscales actives</i>		
Amortissements accélérés à des fins fiscales	40	43
Revalorisation des instruments financiers à la juste valeur	6	7
Dettes pour avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	191	158
Pertes fiscales récupérables	72	55
Pertes en capital sur participations dans les filiales	1	41
Autres	23	18
Latences fiscales actives brutes	334	321
Latences fiscales (passives)/actives nettes, lorsqu'elles sont groupées par entité juridique, sont les suivantes :		
Latences fiscales passives nettes	-49	-86
Latences fiscales actives nettes	308	295

Le Groupe dispose de pertes fiscales à récupérer en Belgique, utilisables sans limite dans le temps, afin de compenser les bénéfices imposables futurs des sociétés dans lesquelles ces pertes sont survenues.

Belgacom SA a accumulé des pertes fiscales récupérables résultant notamment des charges non récurrentes liées aux programmes de restructuration du personnel et au transfert des obligations de pension envers le personnel statutaire en 2003. Sur la base du plan d'affaires actuel de Belgacom S.A., les bénéfices imposables futurs permettront de compenser ces pertes fiscales accumulées et les autres latences fiscales actives. Le Groupe s'attend à utiliser entièrement les pertes fiscales récupérables de Belgacom SA en 2010.

Le Groupe n'a pas comptabilisé d'actifs d'impôts différés pour les pertes des filiales qui sont déficitaires depuis plusieurs années. Les pertes fiscales cumulées à reporter et les crédits d'impôt disponibles pour ces sociétés s'élevaient à 255 millions EUR au 31 décembre 2008 et à 306 millions EUR au 31 décembre 2009.

La part de Belgacom dans les résultats reportés non distribués des filiales s'élève à 4.930 millions EUR au 31 décembre 2009 et est imposable au taux effectif de 1,7 % lors de sa distribution à la société mère. Aucun passif d'impôts différés n'a été enregistré sur ces bénéfices non encore distribués sauf lorsqu'une décision de distribuer de telles réserves est prise, par exemple lorsque la filiale a l'intention de distribuer un dividende.

Les revenus/(charges) d'impôts différés dans le compte de résultats concernent les éléments suivants :

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
<i>Concernant les latences fiscales passives</i>		
Amortissements accélérés à des fins fiscales	9	-23
Ajustements de la juste valeur sur acquisitions	8	9
Revalorisation des instruments financiers à la juste valeur	-1	1
Autres	-12	-6
<i>Concernant les latences fiscales actives</i>		
Amortissements accélérés à des fins fiscales	2	3
Revalorisation des instruments financiers à la juste valeur	4	1
Dettes pour avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	158	-33
Pertes fiscales récupérables	-179	-31
Pertes en capital sur participations dans les filiales	0	40
Autres	1	-6
Charges d'impôts différés de l'année	-9	-46

Les latences fiscales passives ont augmenté de 11 millions EUR en 2008 et 4 millions EUR en 2009 suite à des regroupements d'entreprises à la suite de l'allocation du prix d'acquisition.

Le compte de résultats consolidé comprend les charges fiscales suivantes :

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
<i>Impôts courants sur le résultat</i>		
Charge fiscale courante sur le résultat de l'année	-244	-200
Ajustements d'impôts courants sur le résultat d'exercices antérieurs	-1	5
<i>Impôts différés sur le résultat</i>		
Perte résultant des modifications de différences temporaires	-9	-46
Charge d'impôt sur le résultat comptabilisée dans le compte de résultats	-254	-241

Ci-dessous est reprise une réconciliation entre la charge d'impôts sur le bénéfice avant impôts au taux d'imposition statutaire et la charge d'impôts sur le résultat au taux effectif d'imposition sur le résultat du Groupe pour chacun des deux exercices arrêtés au 31 décembre :

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Bénéfice avant impôts	1.053	1.144
Au taux d'imposition statutaire belge de 33,99%	358	389
Taux d'imposition plus faible des autres pays	-3	-4
Impact sur l'impôt des ventes de filiales et autres participations	6	-25
Impact sur l'impôt des pertes en capital sur filiales	-1	-40
Bénéfice non taxable des filiales	-142	-96
Dépenses non déductibles	34	54
Autres	2	-37
Charge d'impôts sur le résultat	254	241
Taux effectif d'imposition sur le résultat	24,09%	21,03%

Les revenus non imposables des filiales concernent principalement les revenus de Belgacom Group International Services, qui font l'objet d'un régime fiscal non basé sur des revenus imposables et la déduction d'intérêts notionnels applicable en Belgique.

L'impact sur l'impôt des ventes de filiales et autres participations concerne la non-taxation du gain de dilution que le Groupe a reconnu suite à l'apport en nature de MTN dans BICS (cf. annexes 6.4 et 22).

L'impact sur l'impôt des pertes en capital sur filiales concerne la reconnaissance d'actif d'impôts non reconnus les années antérieures pour les filiales en liquidation.

Les dépenses non déductibles concernent principalement les diverses dépenses non admises pour la déductibilité d'impôts ainsi que les pertes fiscales récupérables des filiales pour lesquelles aucun impôt différé actif n'est reconnu.

Les autres ajustements de 2009 concernent la reconnaissance de pertes fiscales suite à une décision de la Cour Européenne de Justice quant au régime de taxation des dividendes reçus de filiales.

Annexe 9. Actifs et passifs de pension, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat

Le Groupe est doté de divers plans résumés ci-dessous :

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Indemnités de fin de contrat et compensations additionnelles dans le cadre de programmes de restructuration	569	469
Plans à prestations définies de pensions complémentaires (dette nette)	5	1
Avantages accordés au personnel postérieurs à l'emploi (autres que les pensions)	185	191
Autres dettes	18	16
Dette nette comptabilisée au bilan	777	677
Plans à prestations définies de pensions complémentaires (actif net)	-5	-2
Actif net comptabilisé au bilan	-5	-2

Le calcul de la dette nette repose sur les hypothèses établies à la date du bilan. Les hypothèses utilisées dans les différents plans sont déterminées à la fois sur la base de facteurs macroéconomiques et de caractéristiques spécifiques pour chaque plan, en fonction de la durée et de la population bénéficiaire, afin d'estimer au mieux les sorties de ressources.

Annexe 9.1. Indemnités de fin de contrat et compensations additionnelles dans le cadre des programmes de restructuration

Les indemnités de fin de contrat et compensations additionnelles reprises dans cette annexe concernent les programmes de restructuration du personnel. Aucun actif n'est constitué pour couvrir ces indemnités.

En 2002, Belgacom S.A. a mis en œuvre le programme de restructuration du personnel Belgacom E-Strategic Transformation (« BeST »). Selon les termes du programme, le Groupe versera des indemnités de salaire garanti jusqu'en 2012.

En 2005, le Groupe a implémenté un programme de départ et un programme de réduction progressive du temps de travail à la fin de la carrière (« Tutorat »). Selon les termes du programme, le Groupe versera des indemnités jusqu'en 2015.

En 2007, le Groupe a implémenté un programme de mobilité externe volontaire vers l'Etat Belge pour ses employés statutaires.

En 2008, la dette du Groupe liée à ses programmes de restructuration a augmenté de 53 millions EUR via les charges non récurrentes (cf. annexe 26). Cette augmentation résulte d'une part de l'impact de l'évolution de l'index en 2008 sur toutes les composantes de salaires dans tous les programmes de restructuration (19 millions EUR) et d'autre part du succès du programme de mobilité externe commencé en 2007 (34 millions EUR). A la fin de 2008, 219 personnes ont été transférées dans les Départements de l'Etat ou étaient en période d'essai. Le Groupe avait déterminé la dette au 31 décembre 2008 sur base de l'hypothèse que, d'une façon cumulée, 310 personnes allaient être engagées par l'Etat Belge. Au 31 décembre 2009, 259 employés sur un nombre estimé de 310, avaient déjà été transférés vers les Départements de l'Etat. La vitesse de transfert des 51 employés restant dépend du résultat du processus de sélection en cours et des périodes d'essai.

En 2009, le Groupe a mis en place des programmes de restructuration dans des filiales qui ont résulté en une charge non récurrente de 7,5 millions EUR (cf. annexe 26).

Toute revalorisation ultérieure de la dette pour indemnités de fin de contrat et compensations additionnelles est reconnue immédiatement dans le compte de résultats.

La situation de financement des plans d'indemnités de fin de contrat et compensations additionnelles se présente comme

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligation au titre des prestations définies	569	469
Actifs des plans à la juste valeur	0	0
Obligation non couverte par les actifs des plans	569	469

Les composantes du coût comptabilisé dans le compte de résultats se présentent comme suit:

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Charges d'intérêts	23	20
Pertes actuarielles reconnues	8	0
Coût repris dans le compte de résultats avant réductions et liquidations et avant indemnités de fin de contrat	31	20
Indemnités de fin de contrat	46	7
Coût repris dans le compte de résultats	76	27

La dette nette comptabilisée a évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	627	569
Coûts de l'année	76	27
Contribution réelle de l'employeur	-135	-126
En fin d'exercice	569	469

Les actifs des plans ont évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	0	0
Contribution réelle de l'employeur	135	126
Distributions aux bénéficiaires	-135	-126
En fin d'exercice	0	0

L'obligation au titre des prestations définies a évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	627	569
Charges d'intérêts	23	20
(Gains) / pertes actuarielles reconnues	8	0
Indemnités de fin de contrat	46	7
Distributions aux bénéficiaires	-135	-126
En fin d'exercice	569	469

La dette d'indemnité de fin de contrat et de compensations additionnelles a été déterminée sur base des hypothèses

	Au 31 décembre	
	2008	2009
Taux d'actualisation	4,50%	2,6 %- 4,5%
Inflation future des prix	2,00%	2,00%

Analyse de sensibilité

Une augmentation ou diminution de 0,5% du taux effectif d'actualisation génère une variation de la dette d'approximativement 4 millions EUR.

Le Groupe s'attend à payer un montant de 132 millions EUR en 2010 en indemnités de fin de contrats et compensations additionnelles.

Annexe 9.2. Plan à prestations définies de pensions complémentaires

Belgacom SA et certaines filiales ont créé un plan de pension complémentaire pour leurs collaborateurs. Ce plan procure des droits de pension pour les services prestés à compter du 1^{er} janvier 1997. Un fonds de pension géré séparément a été créé à cette fin en 1998. Belgacom Mobile, une filiale de Belgacom, possède un plan de pension complémentaire pour ses collaborateurs. Un fonds de pension géré séparément a été créé à cette fin en 2001. En 2009, ces deux fonds de pension ont fusionné.

Telindus BV, une filiale établie aux Pays-Bas, a un plan de pension complémentaire pour tous ses employés, financé par l'intermédiaire d'une compagnie d'assurances.

La situation de financement des plans de pension se présente comme suit:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligation au titre des prestations définies	168	196
Actifs des plans à la juste valeur	-131	-172
Déficit / (surplus)	37	23
Gain / (pertes) actuariels non reconnus	-37	-24
Déficit / (surplus) après gain / (pertes) actuariels non reconnus, composé de:	0	-1
Dette nette comptabilisée au bilan	5	1
Actif net comptabilisé au bilan	-5	-2

L'historique des ajustements liés à l'expérience se présente comme suit:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligation au titre des prestations définies	168	196
Actifs des plans à la juste valeur	-131	-172
Déficit / (surplus)	37	23
Ajustements liés à l'expérience sur les dettes : gain / (perte)	10	2
Ajustements liés à l'expérience sur les actifs des plans : gain / (perte)	-45	10

Les composantes du coût comptabilisé dans le compte de résultats se présentent comme suit:

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Coût des services rendus au cours de l'exercice	24	24
Charges d'intérêts	8	9
Rendement estimé des actifs des plans	-12	-10
Gains / (pertes) actuariels reconnus	0	1
Coût repris dans le compte de résultats	20	24

La dette nette/(actif net) comptabilisé au bilan a évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	0	0
Coûts de l'année	20	24
Contribution réelle de l'employeur	-20	-25
Déficit / (surplus) après gain / (pertes) actuariels non reconnus, composé de:	0	-1
Dette nette en fin d'exercice	5	1
Actif net en fin d'exercice	-5	-2

Les actifs des plans ont évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	147	131
Rendement estimé des actifs des plans	12	10
Gains / (pertes) actuariels sur les actifs des plans	-45	10
Contribution réelle de l'employeur	20	25
Coûts et paiements de prestations	-3	-3
En fin d'exercice	131	172

L'obligation au titre des prestations définies a évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	149	168
Coût des services rendus au cours de l'exercice	24	24
Charges d'intérêts	8	9
Coûts et paiements de prestations	-3	-3
(Gains) / pertes actuariels	-10	-2
En fin d'exercice	168	196

La dette de pension a été déterminée sur base des hypothèses suivantes:

	Au 31 décembre	
	2008	2009
Taux d'actualisation	5,50%	5,50%
Rendement attendu des actifs des plans	4.25% - 7.20%	3,25% - 6,20%
Inflation future des prix	2,00%	2,00%
Augmentation future nominale des salaires	2,00% - 4,75%	2,00% - 4,50%
Augmentation future nominale des barèmes	2,00% - 3,95%	2,00% - 3,95%

Le rendement attendu des actifs des plans est une hypothèse basée sur des données de marché et sur les attentes futures à long terme. Cela tient également compte de la répartition des actifs dans les plans de pension respectifs qui peut évoluer dans le temps en fonction des rendements réalisés et des rendements futurs attendus.

Les actifs des plans de pension se détaillent comme suit:

	Au 31 décembre	
	2008	2009
Actions	41%	45%
Revenu fixe : obligations et liquide	55%	52%
Placements en assurance (pour le plan de Telindus BV)	4%	3%

Le rendement réel des actifs des plans a été le suivant:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Rendement réel des actifs des plans	-33	20

Le Groupe s'attend à payer un montant de 25 millions EUR en 2010 pour ces plans de pensions.

Annexe 9.3. Avantages postérieurs à l'emploi autres que les pensions

Traditionnellement, le Groupe accordait à son personnel retraité des avantages postérieurs à l'emploi autres que les pensions sous la forme de réductions sur les billets de train, d'une assurance hospitalisation, du remboursement de frais médicaux et d'une allocation d'aide socioculturelle. Tous les avantages postérieurs à l'emploi autres que les pensions sont directement payés par le Groupe aux collaborateurs retraités et, par conséquent, aucun actif n'est constitué pour ces avantages.

La situation de financement des plans se présente comme suit:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligation au titre des prestations définies	235	238
Actifs des plans à la juste valeur	0	0
Obligation non couverte par les actifs des plans	235	238
Pertes actuarielles non reconnues	-47	-45
Obligation non comptabilisée afférente aux services passés	-2	-2
Dette nette comptabilisée au bilan	185	191

L'historique des ajustements liés à l'expérience se présente comme suit:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligation au titre des prestations définies	235	238
Actifs des plans à la juste valeur	0	0
Obligation non couverte par les actifs des plans	235	238
Ajustements liés à l'expérience sur les dettes : gain / (perte)	2	0

Les composantes du coût comptabilisé dans le compte de résultats se présentent comme suit:

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2	2
Charges d'intérêts	12	13
Pertes actuarielles reconnues	2	2
Coût repris dans le compte de résultats	17	17

La dette nette comptabilisée a évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	179	185
Coûts de l'année	17	17
Contribution réelle de l'employeur	-11	-11
En fin d'exercice	185	191

Les actifs des plans ont évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	0	0
Contribution réelle de l'employeur	-11	-11
Distributions aux bénéficiaires	11	11
En fin d'exercice	0	0

L'obligation au titre des prestations définies a évolué de la façon suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
En début d'exercice	233	235
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2	2
Charges d'intérêts	12	13
Distributions aux bénéficiaires	-11	-11
(Gains)/pertes actuariels	-2	0
En fin d'exercice	235	238

La dette relative aux avantages postérieurs à l'emploi (autres que les pensions) a été déterminée sur base des hypothèses suivantes:

	Au 31 décembre	
	2008	2009
Taux d'actualisation	5,50%	5,50%
Tendance future des coûts	2,00% - 4,00%	2,00% - 4,00%
Inflation future des prix	2,00%	2,00%

La dette relative aux engagements pour les avantages postérieurs à l'emploi autres que les pensions est déterminée en utilisant les tables de mortalité belges officielles, adaptées à celle du personnel statutaire pensionné.

Analyse de sensibilité

Une augmentation ou une diminution de 1% des frais médicaux devrait se traduire respectivement par une augmentation de 18 millions EUR ou une diminution de 15 millions EUR de l'obligation au titre des prestations définies et à une augmentation ou une diminution du coût (coût des services rendus et charges d'intérêts) de l'année de 1 million EUR.

Le Groupe s'attend à payer un montant de 13 millions EUR en 2010 pour ces plans.

Annexe 9.4. Autres dettes

Le Groupe a l'obligation légale de verser des allocations familiales à un nombre limité de pensionnés statutaires et aux bénéficiaires des programmes de restructuration du personnel.

Telindus France a une obligation légale de payer une indemnité unique de fin de carrière, obligation établie par la loi en France.

Ces montants sont versés directement par le Groupe et de ce fait aucun actif n'est constitué pour ces avantages. Toute revalorisation ultérieure de la dette est reconnue immédiatement dans le compte de résultats.

La situation de financement est la suivante:

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligation au titre des prestations définies	18	16
Actifs des plans à la juste valeur	0	0
Dette nette comptabilisée au bilan	18	16

La dette a été déterminée sur base des hypothèses suivantes:

	2008	2009
Taux d'actualisation	4,00% - 5,00%	4,00% - 5,00%
Inflation future des prix	2,00%	2,00%

Annexe 10. Autres actifs non courants

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
Autres produits dérivés	31	62	58
Placements à long terme		5	5
Autres actifs financiers		18	12
Total		85	75

Annexe 11. Créances commerciales

La plupart des créances commerciales ne sont pas porteuses d'intérêts et ont généralement une échéance de 30 à 90 jours. La maturité des créances commerciales du segment International Carrier Services est cependant plus longue, car la plus grande partie de ses créances sur les autres opérateurs de télécommunications sont payées selon des accords de compensation et via les Chambres de Compensation.

L'analyse des créances commerciales échues mais qui n'ont pas fait l'objet d'une perte de valeur se présente comme suit :

Au 31 décembre	Créances commerciales brutes	Réductions de valeur sur créances douteuses	Valeur comptable nette	Ni échu ni sujet à perte de valeur	Echu mais pas sujet à perte de valeur					
					< 30 jours	30-60 jours	60-90 jours	90-180 jours	180-360 jours	> 360 jours
(en millions EUR)										
2008	1.350	-145	1.205	933	125	29	18	31	34	35
2009	1.209	-120	1.089	858	102	34	15	28	14	37

Sur le montant total des créances commerciales au 31 décembre 2008 et 2009, respectivement 77% et 79% n'étaient pas échues et n'avaient pas fait l'objet d'une perte de valeur.

Sur les deux années présentées, aucune créance commerciale n'a été utilisée comme garantie. En 2009, le Groupe Belgacom a reçu des garanties pour un montant de 19 millions EUR (22 millions EUR en 2008) en gage de paiement des factures ouvertes. Ces garanties sont soit des garanties de trésorerie telles que des garanties bancaires, soit des instruments financiers quasi-liquides, tels que des garanties de sociétés parentes. Les garanties peuvent être soulevées dès que le paiement des créances qui s'y rapportent est dû. A la date de clôture, ces garanties de trésorerie n'ont ni été vendues, ni transférées comme garanties.

L'évolution des réductions de valeur sur créances douteuses se présente comme suit :

(en millions EUR)	Annexe	2008	2009
Au 1er janvier		-138	-145
(Augmentation) / diminution enregistrées en charges opérationnelles	25	-4	2
Acquisitions de filiales		-9	0
Cessions de filiales		5	6
Autres mouvements		0	16
Au 31 décembre		-145	-120

Annexe 12. Autres actifs circulants

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
T.V.A. à récupérer		13	22
Produits dérivés détenus pour couverture	31	1	0
Autres produits dérivés		0	2
Charges à reporter		96	108
Produits acquis		16	18
Autres créances		26	45
Total		151	194

Annexe 13. Placements de trésorerie

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Actions	53	76
Total	53	76

Les actions se composent de SICAVS et de fonds communs de placement investis principalement dans des instruments du marché monétaire, en euro-obligations et en instruments de capitaux propres.

Sur les deux années présentées, la valeur nette comptable des placements en trésorerie a évolué comme suit :

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
Valeur nette comptable au 1er janvier		59	53
Acquisitions		0	34
Cessions		0	-12
Cessions de filiales		-2	0
Pertes de valeur		-5	0
Revalorisation à la juste valeur			
Dans les capitaux propres		0	1
Valeur comptable au 31 décembre		53	76

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Valeur d'acquisition	52	71
Revalorisations à la juste valeur cumulées	6	7
Pertes de valeur cumulées	-5	-1
Valeur nette comptable	53	76

Annexe 14. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Obligations à revenu fixe	269	208
Dépôts à court terme	199	66
Valeurs disponibles	97	58
Total	565	332

Le Groupe investit la plupart de ses liquidités excédentaires dans des certificats de trésorerie détenus jusqu'à leur maturité. Les dépôts à court terme sont réalisés pour des périodes variant d'un mois à trois mois, en fonction des besoins immédiats en liquidités du Groupe, et rapportent des intérêts aux taux respectifs des dépôts à court terme. Les valeurs disponibles rapportent des intérêts à des taux flottants sur la base des taux courants des dépôts bancaires.

Annexe 15. Capitaux

Annexe 15.1. Capitaux propres

Au 31 décembre 2009, le capital social de Belgacom SA s'élevait à 1 milliard EUR (complètement libéré), représenté par 338.025.135 actions, sans valeur nominale et ayant les mêmes droits à moins que ces droits soient suspendus ou annulés dans le cas des actions propres. Le Conseil d'administration de Belgacom SA est autorisé à augmenter le capital pour un montant de 200 millions EUR maximum.

La distribution des résultats reportés de Belgacom S.A., la société mère, est limitée par une réserve légale constituée au cours des années précédentes, conformément à la loi sur les sociétés belges et à concurrence de 10 % du capital émis de Belgacom.

Belgacom S.A. est obligée légalement de distribuer 5% des bénéfices avant impôts de la société mère à son personnel. Dans les états financiers consolidés, cette distribution est comptabilisée parmi les frais du personnel.

Le 18 octobre 2007, le Conseil d'administration a décidé de procéder à un rachat d'actions pour un montant maximal de 230 millions EUR. Ce programme a commencé en novembre 2007. Au 31 décembre 2007, le Groupe a racheté 2.275.112 actions sur le marché pour un total de 78 millions EUR à un prix moyen de 34,23 EUR par action. Le Groupe a finalisé ce rachat d'actions le 3 mars 2008 par l'acquisition en 2008 de 4.763.653 actions pour un montant total de 152 millions EUR.

Le 24 juillet 2008, le Groupe a décidé de procéder à un rachat d'actions pour un montant maximal de 200 millions EUR. Ce programme a commencé le 4 août 2008 et s'est terminé le 26 novembre 2008. Le Groupe a ainsi racheté 7.379.925 actions à un prix moyen de 27,10 EUR par action.

Au 31 décembre 2009, le nombre d'actions propres s'élevait à 17.410.452, dont 3.137.618 ont un droit aux dividendes suspendu et 14.272.834 ne donnent pas ce droit. Les dividendes destinés aux actions propres pour lesquelles le droit aux dividendes a été

suspendu, sont comptabilisés sous la rubrique « Réserves indisponibles pour la distribution » dans les états financiers statutaires de Belgacom SA.

En 2008 et 2009, le Groupe a vendu respectivement 125.143 et 221.238 actions propres à son senior management pour un montant de 3 millions EUR chaque année dans le cadre d'un plan d'achat d'actions avec décote de 16,67% (cf. annexe 35).

Au cours des années 2008 et 2009, les employés ont exercé respectivement 280.920 et 59.184 options sur actions. Pour honorer ses obligations liées à cet exercice, le Groupe a utilisé des actions propres (cf. annexe 35).

En 2008, le Groupe a octroyé 796.197 options sur actions à son personnel dirigeant et au senior management à un prix d'exercice de 29,14 EUR. En 2009, le Groupe a octroyé 1.008.021 options sur actions à son personnel dirigeant et au senior management à un prix d'exercice de 22,71 EUR (cf. annexe 35).

Nombre d'actions (actions propres incluses):	2008	2009
Au 1er janvier	338.025.135	338.025.135
Destructions	0	0
Au 31 décembre	338.025.135	338.025.135

Nombre d'actions propres:	2008	2009
Au 1er janvier	5.953.359	17.690.874
Acquisition	12.143.578	0
Vente dans le cadre d'un plan d'achat d'actions avec décote	-125.143	-221.238
Exercice d'options sur actions	-280.920	-59.184
Au 31 décembre	17.690.874	17.410.452

Annexe 15.2. Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires représentent principalement la participation de 49% de l'actionnaire minoritaire Pantheres dans les fonds propres et le résultat net de Sahara International NV (cf. annexe 6) et la participation de 35% de l'actionnaire minoritaire Arcelor Mittal dans les fonds propres et le résultat net de Telindus SA (établie au Luxembourg) et ses filiales (cf. annexe 6).

Annexe 16. Dettes portant intérêts

Annexe 16.1. Dettes à long terme portant intérêts

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
Emprunts obligataires non subordonnés		2.077	2.077
Dettes de location-financement et assimilées		6	4
Etablissements de crédit		16	13
Autres produits dérivés	31	29	33
Total		2.128	2.128

Afin de financer l'acquisition du Groupe Tango et du Groupe Scarlet, le Groupe a augmenté en novembre 2008 ses emprunts obligataires à concurrence de 375 millions EUR et a émis en décembre 2008 un nouvel emprunt obligataire non subordonné à long terme pour un montant nominal de 125 millions EUR.

Toutes les dettes à long terme sont non garanties.

Pour les deux années présentées, des swaps de taux d'intérêt (IRS) ainsi que des swaps de taux d'intérêt et de devises (IRCS) ont été utilisés afin de gérer les risques de taux de change et d'intérêts sur les emprunts non subordonnés libellés en JPY. Ces swaps ont permis au Groupe de transformer un taux d'intérêt fixe en un taux d'intérêt flottant ou vice et versa.

En tenant compte de l'impact de ces IRS et IRCS, les dettes à long terme portant intérêts se présentent comme suit au 31 décembre 2009 :

En tenant compte de l'impact de ces IRS et IRCS, les dettes à long terme portant intérêt se présentent comme suit au 31 décembre 2009 :								
	Valeur comptable	Valeur nominale	Evaluation selon l'IAS 39	Date d'échéance	Païement d'intérêts / fixation de	Taux d'intérêt payé	Taux d'intérêt effectif	
	(en millions EUR)	(en millions EUR)				(b)		
Emprunts obligataires non subordonnés								
Emprunts à taux flottant								
JPY (a)	(1)	85	73	Coût amorti	Dec-26	Semestriel	0,83%	0,83%
Emprunts à taux fixe								
EUR		599	600	Coût amorti	Nov-11	Annuel	4,13%	4,24%
EUR		745	750	Coût amorti	Nov-16	Annuel	4,38%	4,50%
EUR		170	175	Coût amorti	Nov-11	Annuel	4,13%	5,91%
EUR		171	200	Coût amorti	Nov-16	Annuel	4,38%	7,16%
EUR		125	125	Coût amorti	Dec-13	Annuel	6,00%	6,11%
		1.808	1.850					
JPY (a)	(1)	88	73	Coût amorti	Nov-15	Annuel	6,18%	6,18%
JPY (a)	(1)	96	72	Coût amorti	Dec-15	Annuel	6,21%	6,21%
		184	145					
Total des emprunts obligataires non subordonnés		2.077	2.067					
Etablissements de crédit								
Emprunts à taux fixe								
EUR		13	13	Coût amorti	Nov-13	Semestriel	3,78%	3,78%
Dettes de location-financement et assimilées		4	4	Coût amorti	2012	Trimestriel	6,14%	6,14%
Total des dettes financières à long terme (produits dérivés exclus)		2.095	2.085					
Produits dérivés								
Produits dérivés détenus à des fins commerciales		33	0	Juste valeur				
Total		2.128	2.085					

(a) converti en un emprunt en EURO via un swap de taux d'intérêt et de devise

(b) pour les emprunts à taux variable, le taux d'intérêt est celui de la dernière fixation de prix au 31 décembre 2009

(1) revalorisé à la juste valeur jusqu'au 30 septembre 2008 et ensuite au coût amorti

Les emprunts non subordonnés exprimés en EUR et JPY sont émis par Belgacom SA. La valeur nominale de ces dettes est totalement remboursable à leur échéance. La position en devise JPY est totalement couverte par des swaps de taux d'intérêt et de devises. Ces swaps convertissent ces dettes en JPY en dettes en EUR (cf. annexe 31).

Les dettes envers les établissements de crédit en EUR consistent essentiellement en un emprunt contracté par Telindus NV auprès d'une banque pour lequel des intérêts sont payables semestriellement, au même titre que le remboursement en capital. Un montant de 4 millions EUR est remboursable annuellement.

Annexe 16.2. Dettes à court terme portant intérêts

(en millions EUR)	Au 31 décembre	
	2008	2009
Emprunts obligataires non subordonnés - échéant dans l'année	300	0
Dettes de location-financement et assimilées - échéant dans l'année	4	3
Etablissements de crédit - échéant dans l'année	4	4
Etablissements de crédit	5	2
Autres emprunts	80	49
Total	393	59

Au 31 décembre 2008, les dettes à court terme consistent essentiellement en 300 millions EUR d'emprunt obligataire non subordonné émis en 2006 et échéant en novembre 2009, et d'autres dettes émises en EUR ayant une maturité résiduelle de moins d'un mois.

Au 31 décembre 2009, les dettes à court terme consistent essentiellement en d'autres dettes émises en EUR ayant une maturité résiduelle de moins d'un mois.

Annexe 17. Provisions

(en millions EUR)	Accidents de travail	Litiges	Jours de maladie	Autres risques	Total
Au 1er janvier 2008	45	98	34	52	229
Dotations	2	26	13	8	49
Utilisations	-3	-20	-12	-6	-41
Reprises	0	-10	0	-1	-12
Au 31 décembre 2008	44	93	36	52	225
Dotations	2	16	0	4	21
Utilisations	-3	-17	-7	-12	-38
Reprises	-2	-4	-1	-3	-9
Au 31 décembre 2009	41	89	29	41	199

Les provisions pour les accidents du travail sont liées aux indemnités que Belgacom S.A. pourrait devoir verser aux membres de son personnel blessés (y compris en raison d'une maladie professionnelle) dans l'exercice de leur fonction et sur le chemin du travail. Jusqu'au 31 décembre 2002, en vertu de la loi de 1967 sur la réparation des accidents du travail (dans le secteur public), les indemnités étaient financées et versées directement par Belgacom. Basées sur des données actuarielles comprenant des tables de mortalité, des ratios d'indemnisation, des taux d'intérêt et d'autres facteurs définis dans la loi de 1967, ces provisions sont calculées

avec l'aide d'un assureur professionnel. En tenant compte de la table de mortalité, il est prévu que la plupart de ces coûts seront encourus jusqu'au 31 décembre 2053.

À partir du 1^{er} janvier 2003, tandis que les collaborateurs statutaires restent soumis à la loi de 1967 (secteur public), les collaborateurs contractuels sont soumis à la loi de 1971 (secteur privé). Depuis le 1^{er} janvier 2003, Belgacom est couverte par des polices d'assurances pour les accidents du travail du personnel statutaire et contractuel et n'indemniserà dès lors plus directement les membres de son personnel.

La provision pour les litiges représente la meilleure estimation par la direction des pertes probables dues à des litiges en cours dans lesquels le Groupe fait l'objet d'un litige judiciaire ou fiscal ou d'une action en justice introduite par un tiers. La période prévue pour les décaissements y afférents dépend de l'évolution et de la durée des procédures judiciaires sous-jacentes.

Les provisions pour jours de maladie correspondent à la meilleure estimation par la direction des charges probables relatives à l'attribution par Belgacom à ses collaborateurs statutaires de jours de congé de maladie cumulés non acquis. Les provisions ont été déterminées sur base de données statistiques.

Les provisions pour autres risques comprennent essentiellement les risques encourus par la compagnie de réassurance, les dépenses prévues pour le démantèlement et la remise en état des sites comprenant des antennes mobiles et bâtiments, des provisions pour les risques environnementaux et des risques divers. La plupart de ces charges devraient être payées pendant la période de 2009 à 2024. Les provisions pour les frais de remise en état sont estimées aux coûts actuels et actualisées à un taux qui varie de 2,75% à 5,64%, en fonction de quand les dépenses sont attendues afin d'éteindre l'obligation.

Annexe 18. Autres dettes à long terme

(en millions EUR)	Annexe	2008	2009
Autres dettes		3	3
Total		3	3

Annexe 19. Autres dettes à court terme

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
T.V.A. à payer		16	22
Dettes salariales		88	93
Provisions pour pécules de vacances		80	79
Provision pour sécurité sociale		50	55
Précompte retenu sur rémunérations		17	16
Produits à reporter		177	189
Autres produits dérivés	31	3	1
Charges à imputer		33	26
Autres dettes		64	30
Total		527	511

Annexe 20. Revenus nets

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Livraisons de biens	605	545
Prestations de services	5.306	5.378
Total	5.911	5.922

Annexe 21. Autres produits d'exploitation

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Gains sur réalisation d'actifs immobilisés corporels et incorporels	4	4
Gains sur réalisation de sociétés consolidées	1	1
Produits sur réalisation de créances commerciales	1	1
Autre revenus	61	62
Total	67	68

Annexe 22. Revenus non récurrents

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Gain suite à la dilution de la participation dans BICS	0	74
Gain sur la vente de Certipost SA	8	0
Total	8	74

Les plus-values réalisées sur la vente de filiales et de co-entreprises sont comptabilisées dans les revenus non récurrents lorsqu'elles s'élèvent à plus de 5 millions EUR (par filiale ou co-entreprise cédée).

En 2008, le Group a vendu sa co-entreprise Certipost SA générant un gain sur réalisation de 8 millions EUR (cf. annexe 6.4).

En 2009, l'apport par MTN de ses actifs de carrier international (principalement la base de clientèle) en échange d'une participation de 20% dans BICS a généré un gain non récurrent de 74 millions EUR (cf. annexe 6.4).

Annexe 23. Achats de matériel et de services liés aux ventes

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Achats de matériel	463	413
Achats de services	1.511	1.674
Total	1.975	2.087

Les achats de matériel sont présentés déduction faite de la production immobilisée du Groupe, qui s'élève à 61 millions EUR en 2008 et 65 millions EUR en 2009.

Annexe 24. Frais de personnel et de pensions

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Salaires et rémunérations	845	827
Charges de sécurité sociale	200	203
Frais de pensions	20	24
Avantages accordés au personnel postérieurs à l'emploi autres que les pensions et indemnités de fin de contrat	28	23
Autres charges de personnel	31	31
Total	1.124	1.108

Les salaires et charges de sécurité sociale sont présentés déduction faite de la production immobilisée de l'entreprise, qui s'élève à 51 millions EUR en 2008 et 57 millions EUR en 2009.

Annexe 25. Autres charges d'exploitation

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Loyers	111	113
Maintenance et outillage	186	192
Publicité et relations publiques	120	113
Consultance	205	149
Administration et formation	61	66
Télécommunications, frais postaux et fournitures de bureau	40	43
Sous-traitance	54	89
Réductions de valeur sur créances douteuses	4	-2
Perte sur réalisation de créances commerciales	34	29
Perte de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4	3
Taxes autres que les impôts sur le résultat	56	57
Autres charges opérationnelles (1)	16	-11
Total	890	840

(1) Y compris les bénéfices nets de change non réalisés et réalisés pour un montant de 1 millions EUR en 2008 et 1 million EUR en 2009.

Les autres charges d'exploitation sont présentées déduction faite de la production immobilisée de l'entreprise, qui s'élève à 138 millions EUR en 2008 et 108 millions EUR en 2009.

Annexe 26. Charges non récurrentes

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Désinvestissement de Telindus International dans les pays non stratégiques	34	0
Perte estimée sur filiales classifiées comme détenus en vue de vente	6	0
Indemnités de fin de contrat et compensations additionnelles	53	7
Amendes et pénalités imposées par les Autorités en charge de la concurrence ou par le régulateur	0	56
Total	93	62

Les moins-values réalisées sur la vente de filiales et de co-entreprises excédant 5 millions EUR (par entité cédée), les amendes et pénalités imposées par les Autorités en charge de la concurrence ou par le régulateur supérieures à 5 millions EUR et les coûts des programmes de restructuration (les gains et pertes actuariels inclus) sont comptabilisés au titre de charges non récurrentes.

Dans le cadre du programme de mobilité externe vers l'Etat Belge, le Groupe a comptabilisé en 2008 des indemnités de fin de contrat ainsi que des compensations additionnelles pour les départs volontaires d'employés pour un montant de 53 millions EUR (cf. annexe 9.1).

En 2008, le Groupe a décidé de se séparer ou de liquider des entités Telindus situées dans des pays non stratégiques (Allemagne, la Chine et Hong-Kong, Italie, Portugal, Suisse et Suède) (cf. annexe 6.4).

Ce projet de désinvestissement a généré la reconnaissance d'une charge non-récurrente de 34 millions EUR dans le compte de résultats de 2008.

En 2008, le Groupe a pris la décision de vendre tous les actifs et passifs de Win SA à Tecteo. A la fin de l'année 2008, cette transaction était soumise à l'approbation de la Région Wallonne qui a été reçue en janvier 2009. Le Groupe s'attendait à ce que cette transaction génère une perte de 6 millions EUR qui a été reconnue dans le compte de résultats de l'année 2008 comme une charge non récurrente.

En 2009, les Autorités belges en charge de la concurrence ont infligé une amende de 66,3 millions EUR à Belgacom Mobile pour abus de position dominante sur le marché durant les années 2004 et 2005 dans le litige initié par KPN Group Belgium (anciennement Base) en Octobre 2005 (cf. annexe 33). Le Groupe a considéré cette charge (nette des provisions existantes) comme une charge non récurrente dans son compte de résultats du deuxième trimestre 2009.

En 2009, le Groupe a lancé des programmes de restructuration pour des collaborateurs de filiales qui ont occasionné une charge s'élevant à 7 millions EUR (cf. annexe 9.1).

Annexe 27. Amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Amortissement des licences et autres actifs incorporels	214	205
Amortissements d'actifs immobilisés corporels	530	501
Total	743	706

Annexe 28. Revenus / (coûts) financiers nets

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
<i>Produits financiers</i>		
Revenus d'intérêts sur produits financiers		
Au coût amorti	22	14
A la juste valeur par le compte de résultats	7	4
Revenus d'actualisation		
Des créances à long terme	0	1
Ajustements de la juste valeur des instruments financiers		
Pas dans une relation de couverture	0	7
Autres produits financiers	0	1
<i>Coûts financiers</i>		
Intérêts et charges des dettes sur produits financiers		
Au coût amorti	-85	-102
A la juste valeur par le compte de résultats	-19	-14
Coût d'actualisation		
Des provisions	0	-1
Des indemnités de fin de contrat	-14	-14
Des dettes à long terme	0	-3
Pertes de valeur		
Sur trésorerie et équivalents de trésorerie	-5	-1
Ajustements de la juste valeur des instruments financiers		
Pas dans une relation de couverture	-14	-8
Total	-109	-117

Annexe 29. Bénéfice par action

Le bénéfice 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 actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, tous deux ajustés pour tenir compte des actions ordinaires potentielles dilutives.

Le tableau ci-dessous présente les données relatives au résultat et au nombre d'actions utilisées pour calculer le bénéfice de base par action et le résultat dilué par action:

(en millions, sauf pour les montants par action)	Année se terminant le 31 décembre	
	2008	2009
Résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires (en millions EUR)	800	904
Ajustements pour actions ordinaires potentielles dilutives (en millions EUR)	0	
Résultat net ajusté pour le calcul du résultat dilué par action (en millions EUR)	800	904
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	326.179.820	320.475.553
Ajustement pour options sur actions	107.417	211.047
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le résultat dilué par action	326.287.237	320.686.600
Résultat de base par action (EUR)	2,45	2,82
Résultat dilué par action (EUR)	2,45	2,82

Les options sur actions accordées en 2007 et 2008 sont anti-dilutives et ne sont dès lors pas incluses dans le calcul du résultat dilué par action. Par contre les autres options sont dilutives.

Annexe 30. Dividendes payés et proposés

(en millions, sauf pour les montants par action)	Année financière	
	2008	2009
Dividendes par actions ordinaires:		
Dividendes proposés (en millions EUR)	544	544
Nombre d'actions avec droits aux dividendes	323.515.152	323.752.301
Dividende par action (EUR)	1,68	1,68
Dividende interimaire payé aux actionnaires (en millions EUR)	160	128
Dividende interimaire par action (EUR)	0,50	0,40

Les dividendes proposés pour l'année 2008 ont effectivement été payés en avril 2009. Le dividende intérimaire de 2008 a été payé en décembre 2008. Le dividende intérimaire de 2009 a été payé en décembre 2009.

Annexe 31. Annexes complémentaires sur les instruments financiers

Annexe 31.1 Produits dérivés

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
<i>Actifs non courants</i>			
Autres produits dérivés	10	62	58
<i>Actifs courants</i>			
Produits dérivés détenus pour couverture	12	1	0
Autres produits dérivés	12	0	2
TOTAL DE L'ACTIF		63	60
<i>Dettes à long terme</i>			
Autres produits dérivés - dettes portant intérêts	16	29	33
<i>Dettes à court terme</i>			
Autres produits dérivés - dettes ne portant pas intérêts	19	3	1
Total des dettes		32	33

Le Groupe utilise des produits dérivés, comme les swaps de taux d'intérêt (IRS), les swaps de taux d'intérêt et de devises (IRCS), les contrats de change à terme et les options sur devises.

Les tableaux ci-dessous présentent la juste valeur positive et négative des produits dérivés, portée au bilan respectivement dans les rubriques actifs circulants/non-courants ou passifs à court terme/à long terme, ainsi que les montants notionnels analysés par délai de maturité.

Au 31 décembre 2008 (en millions EUR)	Juste valeur		Montant notionnel				Total
	Positif	Négatif	Endéans les 2 mois	3 - 12 mois	1 - 5 années	A plus de 5 ans	
Contrats de change à terme	1	0	0	4	3	0	8
Produits dérivés détenus pour la couverture des flux de trésorerie	1	0	0	4	3	0	8
Swaps de taux d'intérêts		-24	0	0	0	144	144
Swaps de taux d'intérêts et de devises	62	-5	0	0	0	217	217
Contrats de change à terme		-3	51	10	2		63
Produits dérivés non qualifiés de couverture de la juste valeur	(1) 62	-32	51	10	2	361	424
Total	63	-32	51	14	5	361	431

Au 31 décembre 2009 (en millions EUR)	Juste valeur		Montant notionnel				Total
	Positif	Négatif	Endéans les 2 mois	3 - 12 mois	1 - 5 années	A plus de 5 ans	
Contrats de change à terme	0	0	2	2	0	0	3
Produits dérivés détenus pour la couverture des flux de trésorerie	0	0	2	2	0	0	3
Swaps de taux d'intérêts	0	-25	0	0	0	144	144
Swaps de taux d'intérêts et de devises	52	0	0	0	0	217	217
Produits dérivés détenus à des fins commerciales	(2) 6	-8	0	0	0	0	0
Contrats de change à terme	2	-1	43	24	1	0	68
Produits dérivés non qualifiés de couverture de la juste valeur	(1) 60	-33	43	24	1	361	429
Total	60	-33	45	25	1	361	433

(1) Y compris les anciens dérivés de couverture de la juste valeur

(2) Produits dérivés créés lors de fin de la couverture à la juste valeur en 2008. Leur valeur tend vers 0 avec le rapprochement de la maturité des emprunts qu'ils couvraient.

Annexe 31.2 Objectifs et politique de gestion du risque financier

Les principaux instruments financiers du Groupe consistent en des dettes non subordonnées, des créances commerciales et des dettes commerciales. Les principaux risques liés à l'utilisation de ces instruments sont le risque de taux d'intérêt, le risque de taux de change, le risque de liquidité et le risque de crédit. Le Groupe est aussi exposé au risque financier lié aux transactions futures.

Le principe de minimisation des risques s'applique à toutes les activités financières. A cette fin, tout ce qui touche aux problématiques de financement, taux de change, taux d'intérêt et de gestion du risque de contrepartie, est géré par un département centralisé de Trésorerie. Des simulations sont effectuées sur base de différents scénarios (y compris un « worst case » scenario) dans le but d'estimer les effets de conditions de marché changeantes. Toutes les transactions financières et les risques financiers liés aux diverses positions sont gérées et surveillées dans un système centralisé de gestion de trésorerie.

Le département de Trésorerie du Groupe conduit ses opérations dans le cadre de règles et de directives approuvées par le Conseil d'administration. Le département de Trésorerie du Groupe est responsable de l'implémentation de ces règles et directives. Selon ces règles, les produits dérivés sont utilisés pour couvrir les risques liés aux taux d'intérêt et aux taux de change. Les produits dérivés sont utilisés à des fins de couverture de risque uniquement. Ils ne peuvent être utilisés à des fins commerciales ou spéculatives. Les produits dérivés utilisés par le Groupe incluent essentiellement les contrats de taux de change à terme, les swaps de taux d'intérêt, les swaps de taux d'intérêt et de devises et les « future rate agreements » (FRA).

Les auditeurs internes du Groupe revoient régulièrement l'environnement de contrôle interne au sein de la Trésorerie du Groupe.

Aucun changement significatif ne s'est produit pendant la période 2008-2009 au niveau de la nature de l'exposition du Groupe aux risques financiers, des règles émises par le Groupe et des processus de gestion des risques financiers.

Risque de taux d'intérêt

Le Groupe est exposé aux changements de taux d'intérêt du marché principalement pour ses obligations financières à long terme. La Trésorerie du Groupe gère l'exposition du Groupe aux fluctuations de taux d'intérêt ainsi que le coût de financement, par l'utilisation d'une combinaison de dettes à taux fixe et variable. Cette combinaison est déterminée dans le respect des règles émises par le Groupe en matière de gestion du risque financier. L'objectif de ces règles est d'atteindre un équilibre optimal entre le coût total de financement, la minimisation du risque et la volonté d'éviter la volatilité des résultats financiers, tout en tenant compte des conditions et opportunités de marché ainsi que de la stratégie commerciale globale du Groupe.

En conséquence, Belgacom a souscrit à différents swaps de taux d'intérêt (IRS), swaps de taux de d'intérêts et de devises (IRCS) afin de transformer le risque de fluctuation des taux d'intérêt pour certaines dettes financières, d'un taux d'intérêt fixe vers un mécanisme de taux d'intérêt flottant ou vice versa.

Les tableaux ci-dessous résument le portefeuille de dettes à long terme portant intérêts (à l'exception des dettes de location-financement et assimilées), les swaps de taux d'intérêt et de devises (IRCS), les swaps de taux d'intérêt (IRS) et les obligations nettes par devise du Groupe, aux 31 décembre 2008 et 2009.

Au 31 décembre 2008												
Emprunts directs				Contrats IRCS			Contrats IRS			Obligations en devises nettes		
Montant notionnel	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité		Montant dû (à récupérer)	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité	Montant dû (à récupérer)	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité	Montant dû (à récupérer)	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité
(en millions EUR)		(en années)		(en millions EUR)			(en millions EUR)			(en millions EUR)		(en années)
EUR												
Fixe	1.866	4,41%	6				144	6,20%	7	2.010	4,54%	6
Variable			0	217	3,81%	11	-144	4,13%	7	73	3,16%	18
JPY												
Fixe	217	4,99%	11	-217	-4,99%	11				0		
Total	2.083	4,47%	6	0			0			2.083	4,49%	6

(1) Taux d'intérêt moyen pondéré qui tient compte des taux d'intérêt les plus récents pour les emprunts à taux variable.

Au 31 décembre 2009											
Emprunts directs			Contrats IRCS			Contrats IRS			Obligations en devises nettes		
Montant notionnel	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité	Montant dû (à récupérer)	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité	Montant dû (à récupérer)	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité	Montant dû (à récupérer)	Taux d'intérêts moyen pondéré (1)	Durée moyenne jusqu'à maturité
(en millions EUR)	(en années)	(en années)	(en millions EUR)	(en années)	(en années)	(en millions EUR)	(en années)	(en années)	(en millions EUR)	(en années)	(en années)
EUR											
Fixe	1.864	4,41%				144	6,20%	6	2.008	4,54%	5
Variable			217	0,89%	10	-144	1,00%	6	73	0,66%	17
JPY											
Fixe	217	4,99%	-217	-4,99%	10				0		
Total	2.081	4,47%	0			0	0,00%	0	2.081	4,41%	5

(1) Taux d'intérêt moyen pondéré qui tient compte des taux d'intérêt les plus récents pour les emprunts à taux variable.

Le Groupe s'attend pour 2010 à des impacts non significatifs sur le compte de résultats proviennent d'une part des intérêts à payer sur les emprunts à taux variable et d'autre part de la valorisation à la juste valeur dans le compte de résultats de quelques swaps de taux d'intérêt non qualifiés d'instruments de couverture ¹.

Risque de taux de change

Le principal risque de change rencontré par le Groupe résulte de ses activités opérationnelles. Ce risque apparaît lors des ventes ou des achats réalisés par les unités opérationnelles dans une devise autre que leur devise fonctionnelle respective. De telles transactions libellées en devises autres que la devise fonctionnelle sont essentiellement réalisées dans le segment International Carrier Services (« ICS »). Les activités internationales de ce segment génèrent des paiements en différentes devises étrangères, de et vers les autres opérateurs de télécommunication. De même, sont exposées au risque de change certaines des filiales du Groupe Telindus ayant des activités opérationnelles libellées en Dollar US et aussi, mais de manière limitée, les activités internationales (roaming, investissements et dépenses opérationnelles) du Groupe.

Les risques de change sont couverts dans la mesure où ils sont susceptibles d'influencer les flux de trésorerie du Groupe. Les risques de change qui n'influencent pas les flux de trésorerie du Groupe (par exemple, les risques résultant de la conversion dans la devise fonctionnelle du Groupe, des actifs et passifs liés aux opérations étrangères) ne sont d'office pas couverts. Cependant, le Groupe pourrait envisager de couvrir ce risque appelé écarts de conversion si l'impact s'avérait être matériel pour les états financiers du Groupe.

Les instruments financiers typiquement utilisés pour gérer le risque de change sont les contrats de change à terme.

En 2008 et 2009, le Groupe n'était exposé au risque de change que pour ses activités opérationnelles. Toute revalorisation à la juste valeur des positions ouvertes en devises étrangères est comptabilisée via le compte de résultats et est réduite ou compensée par la revalorisation à la juste valeur des produits dérivés utilisés pour couvrir une telle exposition.

Le Groupe a réalisé une analyse de sensibilité aux risques de change EUR/USD, EUR/SDR², EUR/GBP et EUR/CHF, quatre parités de devises dans lesquelles le Groupe est typiquement exposé via ses activités opérationnelles. L'analyse de sensibilité porte sur les années 2008, 2009 et 2010. Pour 2008 et 2009, il n'y avait pas d'impact significatif sur le compte de résultats. Pour 2010, le Groupe ne s'attend pas non plus à un impact significatif de fluctuation de devises sur sa performance financière générale. Ceci résulte d'une part du fait que de manière générale le Groupe continue à avoir une exposition relativement limitée au risque de taux de change (même si cette exposition est en croissance suite à la croissance des activités ICS) et d'autre part, du fait de la couverture adéquate de tels risques.

Risques de crédit et concentrations importantes des risques de crédit

Belgacom est exposé au risque de crédit en raison de ses activités opérationnelles et de ses activités financières (investissements financiers réalisés pour la gestion de la trésorerie du Groupe). Le risque de crédit englobe toutes les formes d'exposition au risque de contrepartie, comme par exemple le non respect par la contrepartie de ses obligations envers Belgacom, dans le cadre de prêts, de couverture, de règlements et d'autres activités financières.

L'exposition maximale du Groupe aux risques de crédit (sans tenir compte de la valeur de toute garantie ou autre sûreté détenue) dans l'éventualité où la contrepartie ne remplit pas ses obligations relatives à chaque classe d'actifs financiers comptabilisés, y compris les produits dérivés, correspond à la valeur comptable de ces actifs dans le bilan.

Afin de réduire le risque de crédit lié aux activités financières et à la gestion de la trésorerie du Groupe, les transactions sont par règle seulement conclues avec des institutions financières de premier ordre, dont le rating est au minimum A (S&P) et /ou A2 (Moody's).

Le risque de crédit sur les activités opérationnelles réalisées avec des clients de taille considérable est géré et contrôlé sur base individuelle. Le cas échéant, le Groupe requiert des garanties additionnelles. Il importe cependant de mentionner que ces clients de taille ne représentent pas un poids significatif au niveau du Groupe, le portefeuille clients du Groupe étant essentiellement composé d'un nombre important de petits clients. Le risque crédit et la concentration des risques de crédit liés aux créances commerciales est donc limité. Pour les créances vis-à-vis d'opérateurs étrangers de télécommunications, la concentration des risques de crédit est également limitée en raison d'accords de compensation des créances et des dettes envers ces sociétés, d'obligations de paiement anticipé, de garanties bancaires, de garanties fournies par des sociétés parentes et de limites de crédit délivrées par des assureurs-crédit.

Le Groupe est exposé à un risque de créances irrécouvrables en cas de défaut par les contreparties sur les produits dérivés (cf. annexe 31.1) et sur les contrats de leasing transfrontaliers (cf. annexe 34). Le Groupe ne s'attend cependant pas à ce cas de figure, de même qu'il n'exige généralement pas de couvertures ou de garanties des contreparties, étant donné que le Groupe ne traite qu'avec des institutions financières de premier ordre.

1 La volatilité des revenus/(coûts) financiers nets dépend d'une part des fluctuations de l'EURIBOR à trois mois (EURIBOR 3M) pour les intérêts à payer sur les emprunts à taux variable et d'autre part de l'IRS-EURIBOR à sept ans (IRS-EURIBOR 7 ans) pour la valorisation à la juste valeur des swaps de taux d'intérêt.

2 SDR : « Special drawing rights », droits de tirage spéciaux : panier de devises, monnaie utilisée dans les transactions de compensations de créances et dettes réalisées entre opérateurs de télécommunications.

En outre, le Groupe est exposé au risque de crédit à travers l'octroi occasionnel de garanties financières. Au 31 décembre 2009, le Groupe a octroyé des garanties bancaires pour un montant de 36 millions EUR.

Risque de liquidité

Conformément à la politique de trésorerie, le département de Trésorerie du Groupe gère son coût global de financement en utilisant une combinaison de dettes à taux fixe et variable.

Toutes les liquidités, que ce soit sous la forme de lignes de crédit ou de trésorerie, sont maintenues dans le but de garantir la solvabilité et la flexibilité financière du Groupe à tout moment. A cette fin, Belgacom SA est entré dans des accords de crédit bilatéraux d'échéances diverses et dans deux crédits syndiqués séparés revolving. Pour les questions de financement de moyen à long terme, le Groupe utilise des obligations et des emprunts à moyen terme. Le profil de maturité des dettes couvre plusieurs années. Le département de Trésorerie du Groupe évalue fréquemment ses ressources de financement, en tenant compte de son propre rating et des conditions générales du marché.

Les tableaux ci-dessous synthétisent le profil de maturité des dettes du Groupe portant intérêts, pour les différentes années de clôture. Ce profil de maturité est basé sur les paiements non actualisés des intérêts prévus contractuellement ainsi que des remboursements de capital. Il prend en considération l'impact sur les flux de trésorerie des produits dérivés utilisés pour convertir des taux d'intérêt fixes en taux variables et vice versa. Les taux d'intérêt flottants utilisés pour déterminer les sorties de trésorerie sont ceux de la dernière fixation de prix précédant la date de clôture (respectivement au 31 décembre 2008 et 2009).

(en millions EUR)	2009	2010	2011	2012	2013	2014-2028
Au 31 décembre 2008						
Dettes portant intérêts à long terme	93	99	868	65	189	1.335
Dettes à court terme portant intérêts	402	0	0	0	0	0
Total	495	99	868	65	189	1.335
Au 31 décembre 2009						
Dettes portant intérêts à long terme	-	91	869	64	188	1.314
Dettes à court terme portant intérêts	-	60	0	0	0	0
Total	-	151	869	64	188	1.314

Facilités de crédit bancaire au 31 décembre 2009

Outre les dettes portant intérêts mentionnées dans les annexes 16.1 et 16.2, le Groupe bénéficie de facilités de crédit à long terme de 755 millions EUR et de facilités de crédit à court terme de 112 millions EUR. Ces facilités sont accordées par un groupe diversifié de banques. Au 31 décembre 2009, les facilités de crédit à long terme ne sont pas utilisées tandis que celles à court terme le sont à concurrence de 2 millions EUR. Un montant total de 865 millions EUR de lignes de crédit est donc disponible au 31 décembre 2009.

Le Groupe a également mis en place un programme Euro Medium Term Notes ("EMTN") de 2,5 milliard EUR et un programme de papier commercial (Commercial Paper, "CP") de 1 milliard EUR. Au 31 décembre 2009, un montant de 1.850 millions EUR est utilisé dans le cadre du programme EMTN, et aucun montant n'est utilisé dans le cadre du programme CP.

Annexe 31.3 Position financière nette du Groupe

Le Groupe définit la position financière nette comme étant le montant net des placements de trésorerie, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, moins toutes les dettes portant intérêts et les produits dérivés correspondants (y compris la revalorisation à la juste valeur).

(en millions EUR)	Annexe	Au 31 décembre	
		2008	2009
ACTIF			
Placements de trésorerie à long terme (1)	10	5	5
Placements de trésorerie à court terme (1)	13	53	76
Trésorerie et équivalents de trésorerie (1)	14	565	332
Produits dérivés à long terme	10	62	58
Produits dérivés à court terme	12	1	0
DETTES			
Dettes à long terme portant intérêts (1)	16	-2.128	-2.128
Dettes à court terme portant intérêts (1)	16	-393	-59
Position financière nette		-1.835	-1.716

(1) après revalorisation à la juste valeur, si applicable.

Les dettes portant intérêts à long terme incluent les produits dérivés à long terme comptabilisés à leur juste valeur et correspondant à 29 millions EUR en 2008 et 33 millions EUR en 2009 (cf. annexe 16.1).

L'objectif du Groupe en matière de gestion du capital vise à maintenir une position financière nette ainsi qu'un taux d'endettement sains qui permettent d'assurer un accès aisé aux marchés financiers, dans le but d'être capable de financer des projets stratégiques et d'offrir une rémunération attrayante à ses actionnaires. Cette dernière est basée sur un ratio compris entre 50% et 60% du bénéfice net (part du Groupe). Pendant les années 2005 à 2009, le flux de trésorerie a permis au Groupe d'offrir à ses actionnaires une rémunération additionnelle via une augmentation de dividendes et des rachats d'actions, tout en maintenant le niveau d'endettement à un niveau acceptable. En 2008, le Groupe a également augmenté le montant de ses emprunts obligataires non subordonnés afin de financer les deux acquisitions importantes de 2008, à savoir le Groupe Tango et le Groupe Scarlet.

Pendant les deux années présentées, le Groupe n'a procédé à aucune émission d'actions ou d'autres instruments dilutifs.

Annexe 31.4 Catégories d'instruments financiers

Le Groupe a utilisé des swaps de taux d'intérêt et de devises (IRCS) pour gérer l'exposition au risque d'intérêt et de taux de change sur ses dettes à long terme portant intérêts (cf. annexe 31.2).

Les tableaux suivants présentent les instruments financiers souscrits par le Groupe, par catégorie définie dans la norme IAS 39, de même que les gains et pertes résultant de la revalorisation à la juste valeur (attribuables aux risques couverts) des passifs couverts et des IRCS de couverture dans le cadre des couvertures de la juste valeur.

Au 31 décembre 2008 (en millions EUR)	Annexe	Catégorie selon l'IAS 39 (1)	Valeur comptable	Montants reconnus au bilan selon l'IAS 39			
				Coût amorti	Coût d'acquisition net des éventuelles pertes de valeur	Ajustement de la juste valeur reconnu via les fonds propres	Ajustement de la juste valeur reconnu via le compte de résultats
ACTIF							
ACTIFS NON COURANTS							
Autres participations	7	AFS	1		1	0	
Autres actifs non courants							
Placements à long terme	10	AHTM	5	5			
Autres produits dérivés	10	FAHFT	62				62
Autres actifs financiers	10	LaR	18	18			
ACTIFS COURANTS							
Créances commerciales	11	LaR	1.205	1.205			
Autres actifs circulants							
T.V.A. à récupérer et autres créances	12	LaR	38	38			
Charges à reporter	12	LaR	97	97			
Produits acquis	12	LaR	16	16			
Produits dérivés détenus pour couverture	12	n.a.	1			1	
Autres produits dérivés	12	FAHFT	0				0
Placements de trésorerie	13	AFS	53		47	6	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	LaR	565	565			
DETTES							
DETTES A LONG TERME							
Dettes portant intérêts							
Emprunts obligataires non subordonnés pas dans une re	16	FLAC	2.077	2.016			61
Dettes de location-financement et assimilées	16	FLAC	6	6			
Etablissements de crédit	16	FLAC	16	16			
Autres produits dérivés	16	FLHFT	29				29
Autres dettes à long terme	18	FLAC	3	3			
DETTES A COURT TERME							
Dettes portant intérêts, partie échéant dans l'année							
Emprunts obligataires non subordonnés pas dans une re	16	FLAC	300	300			
Dettes de location-financement et assimilées	16	FLAC	4	4			
Etablissements de crédit	16	FLAC	4	4			
Dettes portant intérêts							
Etablissements de crédit	16	FLAC	5	5			
Autres emprunts	16	FLAC	80	80			
Dettes commerciales		FLAC	1.239	1.239			
Autres dettes à court terme							
Charges à imputer	19	FLAC	33	33			
TVA à payer et autres dettes	19	FLAC	317	317			

(1) Les catégories selon l'IAS 39 sont les suivantes :

AFS: Actifs financiers disponibles à la vente (Available-for-sale financial assets)

AHTM: Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance (Financial assets held-to-maturity)

FAHFT: Actifs financiers détenus à des fins commerciales (Financial assets held-for-trading)

LaR: Prêts et créances (Loans and Receivables financial assets)

FLAC: Dettes financières au coût amorti (Financial liabilities at amortized costs)

FLHFT: Dettes financières détenues à des fins commerciales (Financial liabilities held-for-trading)

Au 31 décembre 2009 (en millions EUR)	Annexe	Catégorie selon l'IAS 39 (1)	Valeur comptable	Montants reconnus au bilan selon l'IAS 39			
				Coût amorti	Coût d'acquisition net des éventuelles pertes de valeur	Ajustement de la juste valeur reconnu via les fonds propres	Ajustement de la juste valeur reconnu via le compte de résultats
ACTIF							
ACTIFS NON COURANTS							
Autres participations	7	AFS	1		1	0	
Autres actifs non courants							
Placements à long terme	10	AHTM	5	5			
Autres produits dérivés	10	FAHFT	58				58
Autres actifs financiers	10	LaR	12	12			
ACTIFS COURANTS							
Créances commerciales	11	LaR	1.089	1.089			
Autres actifs circulants							
T.V.A. à récupérer et autres créances	12	LaR	67	67			
Charges à reporter	12	LaR	108	108			
Produits acquis	12	LaR	18	18			
Autres produits dérivés	12	FAHFT	2				2
Placements de trésorerie	13	AFS	76		71	7	-1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	LaR	332	332			
DETTES							
DETTES A LONG TERME							
Dettes portant intérêts							
Emprunts obligataires non subordonnés pas dans une re	16	FLAC	2.077	2.077			
Dettes de location-financement et assimilées	16	FLAC	4	4			
Etablissements de crédit	16	FLAC	13	13			
Autres produits dérivés	16	FLHFT	33				33
Autres dettes à long terme	18	FLAC	3	3			
DETTES A COURT TERME							
Dettes portant intérêts, partie échéant dans l'année							
Dettes de location-financement et assimilées	16	FLAC	3	3			
Etablissements de crédit	16	FLAC	4	4			
Dettes portant intérêts							
Etablissements de crédit	16	FLAC	2	2			
Autres emprunts	16	FLAC	49	49			
Dettes commerciales		FLAC	1.123	1.123			
Autres dettes à court terme							
Autres produits dérivés	19	FLHFT	1				1
Charges à imputer	19	FLAC	26	26			
TVA à payer et autres dettes	19	FLAC	296	296			

(1) Les catégories selon l'IAS 39 sont les suivantes :

AFS: Actifs financiers disponibles à la vente (Available-for-sale financial assets)

AHTM: Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance (Financial assets held-to-maturity)

FAHFT: Actifs financiers détenus à des fins commerciales (Financial assets held-for-trading)

LaR: Prêts et créances (Loans and Receivables financial assets)

FLAC: Dettes financières au coût amorti (Financial liabilities at amortized costs)

FLHFT: Dettes financières détenues à des fins commerciales (Financial liabilities held-for-trading)

Annexe 31.5 Actifs et passifs valorisés à la juste valeur

Le Groupe détient au 31 décembre 2009 des instruments financiers valorisés à la juste valeur.

Ces instruments sont repris dans le tableau ci-dessous en fonction de la technique d'évaluation utilisée. La hiérarchie entre les techniques reflète l'importance des données utilisées lors de l'évaluation :

- Niveau 1 : valeurs de cotations (non ajustées) dans des marchés actifs pour des actifs et passifs identiques;
- Niveau 2 : techniques d'évaluation pour lesquelles toutes les données ayant un effet significatif sur la juste valeur sont observables pour l'actif ou le passif, de manière directe ou indirecte;
- Niveau 3 : techniques d'évaluation pour lesquelles toutes les données ayant un effet significatif sur la juste valeur ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(en millions EUR)	Annexe	Catégorie selon l'IAS 39 (1)	Solde au 31 décembre 2009	Méthode utilisée de valorisation à la juste valeur en fin d'exercice		
				Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIF						
ACTIFS NON COURANTS						
Autres participations	7	AFS	1			1
Autres actifs non courants						
Autres produits dérivés	10	FAHFT	58		58	
ACTIFS COURANTS						
Autres actifs circulants						
Autres produits dérivés	10	FAHFT	2		2	
Placements de trésorerie	13	AFS	76		76	
DETTES						
DETTES A LONG TERME						
Dettes portant intérêts						
Autres produits dérivés	16	FLHFT	33		33	
DETTES A COURT TERME						
Autres produits dérivés	19	FLHFT	1		1	

(1) Les catégories selon l'IAS 39 sont les suivantes :

AFS: Actifs financiers disponibles à la vente (Available-for-sale financial assets)

AHTM: Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance (Financial assets held-to-maturity)

FAHFT: Actifs financiers détenus à des fins commerciales (Financial assets held-for-trading)

LaR: Prêts et créances (Loans and Receivables financial assets)

FLAC: Dettes financières au coût amorti (Financial liabilities at amortized costs)

FLHFT: Dettes financières détenues à des fins commerciales (Financial liabilities held-for-trading)

Annexe 32. Informations sur les parties liées

Annexe 32.1. Sociétés consolidées

La liste des filiales, co-entreprises et entreprises associées est reprise à l'annexe 6.

Les conditions commerciales habituelles et les prix du marché s'appliquent à la fourniture des biens et des services entre les sociétés du Groupe.

Co-entreprises

Belgacom International Carrier Services SA et filiales

Jusqu'au 30 novembre 2009, le Groupe détenait une participation de co-entreprise de 72% dans Belgacom International Carrier Services SA et filiales (ci-après « BICS ») ; les 28% d'actions restantes étant détenues par Swisscom Belgium SA. BICS a des activités de carrier international vis-à-vis de Belgacom SA et filiales, Swisscom Group filiales et d'autres opérateurs de télécommunications. A partir du 30 novembre 2009, le Groupe détient une participation de co-entreprise de 57,6% dans BICS, Swisscom 22,4% et MTN 20% (cf. annexe 6.4).

Pour l'année 2008, les ventes et achats de BICS au Groupe s'élevaient respectivement à 21 et à 15 millions EUR. Au 31 décembre 2008, BICS avait des créances commerciales de 5 millions EUR, des dettes commerciales de 3 million EUR et des prêts à court terme de 51 millions EUR envers le Groupe.

Pour l'année 2009, les ventes et achats de BICS au Groupe s'élevaient respectivement à 21 et à 15 millions EUR. Au 31 décembre 2009, BICS avait des créances commerciales de 6 millions EUR, des dettes commerciales de 4 million EUR et des prêts à court terme de 49 millions EUR envers le Groupe.

Entreprises associées

Tunz.com

En 2009, le Groupe a acquis 40% de Tunz.com SA. Le Groupe n'a pas eu de transactions significatives en 2009 avec cette participation minoritaire.

Annexe 32.2. Relations avec les actionnaires

Avec une participation de 53.5%, l'Etat belge constitue l'actionnaire majoritaire du Groupe. Le Groupe détient des actions propres représentant 5,2% de son capital, tandis que les 41,3% restants sont négociés sur le premier marché d'Euronext Brussels.

Relations avec l'Etat belge

Le Groupe fournit des services de télécommunications à l'Etat belge et à différentes administrations de l'Etat belge. Toutes ces transactions s'effectuent dans le cadre de relations normales client/fournisseur à des conditions n'étant pas plus favorables que celles proposées aux autres clients et fournisseurs. Les services fournis à ces administrations ne représentent pas de composante significative des revenus nets du Groupe.

Relations avec les actionnaires minoritaires de Belgacom International Carrier Services SA et filiales

Jusqu'au 30 novembre 2009, Swisscom Belgium SA détenait une participation de 28% dans Belgacom BICS qui par la suite est diminuée à 22,4%.

Le Groupe a réalisé des transactions avec le Groupe Swisscom (ci après « Swisscom ») dans le cadre de ses activités de carrier international. Swisscom utilise le réseau de BICS pour son trafic-voix international sortant et ses activités de transfert de données. BICS utilise le réseau national de Swisscom pour terminer son trafic-voix et de données à destination de la Suisse. Ces transactions s'effectuent dans le cadre de relations normales client/fournisseur à des conditions n'étant pas plus favorables que celles proposées aux autres clients et fournisseurs.

Le Groupe a vendu des services à Swisscom pour un montant de 74 millions EUR en 2008 et 59 millions EUR en 2009. Swisscom a vendu des services au Groupe pour un montant de 59 millions EUR en 2008 et 47 millions EUR en 2009.

Les créances vis-à-vis de Swisscom s'élevaient à 10 millions EUR au 31 décembre 2008 et 13 millions EUR au 31 décembre 2009. Les dettes commerciales vis-à-vis de Swisscom s'élevaient à 14 million EUR au 31 décembre 2008 et 10 million EUR au 31 décembre 2009.

Depuis le 30 novembre 2009, MTN détient une participation de 20% dans Belgacom BICS. Le Groupe a vendu des services au Groupe MTN (ci-après « MTN ») pour un montant de 2 millions EUR en décembre 2009. MTN a vendu des services au Groupe pour un montant de 7 millions EUR en décembre 2009.

Les créances vis-à-vis de MTN s'élevaient à 9 millions EUR au 31 décembre 2009. Les dettes commerciales vis-à-vis de MTN s'élevaient à 14 million EUR au 31 décembre 2009.

Annexe 32.3. Relations avec les autres entreprises détenues par l'Etat

Le groupe fournit des services de télécommunications à diverses entreprises détenues par l'Etat. Toutes ces transactions s'effectuent dans le cadre de relations normales client/fournisseur à des conditions n'étant pas plus favorables que celles proposées aux autres clients et fournisseurs. Les services prestés pour les entreprises détenues par l'Etat ne représentent pas une partie significative des revenus nets du Groupe.

Annexe 32.4. Relations avec les principaux dirigeants

Les compensations des administrateurs sont les suivantes: une indemnité fixe annuelle de 50.000 EUR pour le Président du Conseil d'Administration et de 25.000 EUR pour les autres membres du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur Délégué. Tous les membres du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur Délégué, ont droit à un jeton de présence de 5.000 EUR par réunion du Conseil d'Administration à laquelle ils assistent. Des jetons de présence de 2.500 EUR par réunion sont accordés à chaque membre d'un comité consultatif du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur Délégué. Ces jetons de présence sont doublés pour le Président. Le montant total des rémunérations aux administrateurs s'élevait à 1.063.250 EUR en 2008 et 942.000 EUR en 2009. Les administrateurs n'ont pas reçu de prêts ou d'avances de la part du Groupe.

Le nombre de réunions du Conseil d'Administration et des comités consultatifs est détaillé comme suit :

	2008	2009
Conseil d'Administration	6	5
Comité d'Audit et de Supervision	5	5
Comité de Nomination et de Rémunération	7	5
Comité ad hoc	1 (1)	1 (2)
Comité Stratégique et de Développement	2	1

(1) Lors de sa réunion du 24 juillet 2008, le Conseil d'Administration a décidé de créer un comité ad hoc, composé des membres du Comité de Nomination et de Rémunération, étendu à Monsieur Philip Hampton (Président du Comité d'Audit et de Supervision) et à Monsieur Pierre-Alain De Smedt afin de revoir les relations entre le Conseil et la Direction.

(2) Lors de sa réunion du 30 juillet 2009, le Conseil d'Administration a décidé créer un comité ad hoc, composé des membres du Comité de Nomination et de Rémunération, étendu au Président du Comité d'Audit et de Supervision afin de préparer la position du Conseil d'Administration concernant l'enquête de la CBFA relative au délit d'initié.

Pour l'année 2008, un montant total de 7.261.682 EUR a été payé à l'ensemble des membres du « Belgacom Management Committee » (BMC), y compris l'Administrateur Délégué. En 2008, les membres du Belgacom Management Committee étaient A. De Lathauwer, D. Bellens, R. Stewart, S. Alcott, M. Georgis, M. De Coster (pendant 7 mois) et G. Dallemagne (pendant 5,5 mois) et W. Mosseray (pendant 3 mois).

Pour l'année 2009, un montant total de 6.879.890 EUR a été payé à l'ensemble des membres du « Belgacom Management Committee » (BMC), y compris l'Administrateur Délégué. En 2009, les membres du Belgacom Management Committee étaient A. De Lathauwer, D. Bellens, R. Stewart, S. Alcott, M. Georgis, M. De Coster et G. Dallemagne.

Ces montants totaux de rémunération des principaux dirigeants comprennent les éléments suivants :

- Rémunération de base : salaire de base obtenu pour leur fonction durant l'année écoulée, incluant les charges sociales qui y sont liées ;
- Rémunération variable : bonus payé durant l'année écoulée et relatif aux performances de l'année précédente. Cette rétribution peut se faire sous différentes formes, comme par exemple : en argent, en un « plan d'achat d'actions avec décote » ou en un plan de pension complémentaire ;
- Primes d'assurance groupe : primes d'assurance (invalidité, décès, avantages postérieurs à l'emploi) payées par le Groupe ;
- Autres avantages : avantages tels que l'assurance hospitalisation, l'usage de voitures de fonction, les tickets repas...

EUR	Année se terminant le 31 décembre	
	2008 (*)	2009
Rémunération de base	4.651.218	4.453.935
Rémunération variable	1.763.159	1.549.084
Primes d'assurance Groupe	632.507	658.741
Autres avantages	214.797	218.130
Total	7.261.682	6.879.890

(*) Les chiffres de 2008 ont été mis à jour sur base des nouvelles règles de présentation. En 2008, les 'avantages à court terme' comprenaient la 'rémunération de base', les 'autres avantages' et le 'bonus'. En 2009, le 'bonus' est repris dans la rubrique 'rémunération variable'. En 2008, les 'avantages postérieurs à l'emploi' comprenaient les 'primes d'assurance Groupe' et les 'pensions complémentaires' payées dans le cadre des bonus. Cette dernière partie est en 2009 reprise dans la rubrique 'rémunération variable'.

A côté de ces avantages pécuniaires, des rémunérations par le biais d'actions ont été accordés aux membres du BMC via des plans d'options sur actions. Les membres du BMC ont eu l'occasion de participer à un plan d'options sur actions par lequel ils se sont vus accorder 314.866 options sur actions en 2008 et 312.719 options sur actions en 2009.

Annexe 32.5. Réglementation

Le secteur des télécommunications est réglementé par des lois adoptées par le Parlement belge, par l'intermédiaire d'une série d'arrêtés royaux et de décrets ministériels ainsi que par l'intermédiaire de décisions de l'Institut Belge des services Postaux et des Télécommunications, appelé communément IBPT. Le régime belge d'attribution des licences prévoit des licences individuelles pour la fourniture de services publics de téléphonie vocale fixe, de services publics d'infrastructure de réseau et de services de télécommunications mobiles.

La société est également régie par certaines dispositions et certains principes de droit administratif et public belges qui lui imposent de fournir des services publics et réglementés.

Annexe 33. Droits, obligations et passifs éventuels

Contrats de leasing opérationnel

Le Groupe conclut des contrats de location d'une durée d'un an ou plus pour les sites accueillant ses infrastructures de télécommunications, des bâtiments, des équipements techniques et de réseau, ainsi que du mobilier et des véhicules. Les charges locatives relatives à ces contrats de location se sont élevées à 129 millions EUR en 2008 et 132 millions EUR en 2009.

Les loyers minimums futurs exigibles en vertu de ces contrats de leasing opérationnel se présentent comme suit au 31 décembre 2009 :

(en millions EUR)	Dans l'année	1 - 3 ans	3 - 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Bâtiments	19	28	13	7	66
Sites	19	36	34	63	152
Équipement technique et de réseau	19	3	2	2	26
Véhicules	25	35	13	0	74
Autre matériel	2	2	1	1	7
Total	84	104	63	73	325

Plaintes et procédures judiciaires

De temps en temps, Belgacom fait l'objet de poursuites judiciaires, réglementaires et fiscales et de litiges résultant de ses activités ordinaires et s'attend à ce que cette situation se poursuive. Le Groupe est actuellement impliqué dans différentes procédures judiciaires et réglementaires, y compris celles pour lesquelles des provisions ont été constituées (cf. annexe 17) et celles décrites ci-dessous, pour lesquelles des provisions n'ont pas été constituées ou pour une partie limitée, dans les pays où elle exerce ses activités, à propos de problèmes liés à l'exploitation de ses activités. Ces procédures comprennent également celles intentées devant l'Institut belge des Services postaux et des Télécommunications ("IBPT") et les recours intentés contre des décisions de l'IBPT d'une part et les procédures avec les administrations fiscales belges concernant les précomptes immobiliers et les impôts sur les revenus des sociétés commerciales d'autre part.

En septembre 2002, Codenet, Versatel, Colt et Worldcom ont déposé une plainte auprès du Conseil belge de la concurrence, au motif que le "Benefit Excellence Program" de Belgacom constitue un abus de position dominante sur le marché par le biais de la facturation et de réductions de fidélité. Les plaignants ont également introduit une demande de mesures provisoires auprès du Président du Conseil belge de la concurrence, demandant entre autres la suspension du programme. Le "Benefit Excellence Program" de Belgacom, lancé en mars 2002, est un plan tarifaire de téléphonie vocale destiné aux grands utilisateurs Corporate et offrant des tarifs de base spécifiques pour les appels nationaux de fixe à fixe et les appels de fixe à mobile, ainsi qu'un plan de réduction supplémentaire. Le 22 décembre 2004, le Président du Conseil belge de la concurrence a rejeté la requête de mesures provisoires en constatant que Belgacom avait expliqué son programme de réductions des tarifs en fonction du volume et en estimant qu'il n'existait pas de risque, à ses yeux, de disparition d'autres opérateurs disposant d'une licence en raison des tarifs "Benefit Excellence" (et en particulier des réductions en fonction du volume). La question des mesures provisoires est à présent résolue à l'avantage de Belgacom, mais celle des indemnités est toujours en cours pour les accusations d'abus de position dominante et aucun calendrier n'a encore été défini pour la suite de la procédure. Le 7 mars 2006, Belgacom a reçu un "relevé d'objections" du Corps des Rapporteurs, qui examine l'affaire en cours pour la plainte à l'encontre de "Benefit Excellence". Selon ce relevé d'objections, auquel Belgacom a répondu le 23 mai 2006, différents plans tarifaires de Belgacom destinés aux clients professionnels constituent une violation des règles de concurrence. Les infractions remonteraient à octobre 2000 et certaines d'entre elles, dont plus particulièrement les ristournes de fidélité et les conditions tarifaires prétendument discriminatoires, sont considérées comme étant toujours existantes. Après avoir entendu Belgacom dans cette affaire le 6 juin 2006, le Collège des Auditeurs (auparavant dénommé le Corps des Rapporteurs) pourra remettre un rapport dûment motivé au Conseil belge de la concurrence, lequel devra alors se prononcer sur les objections formulées à l'encontre des formules tarifaires concernées. Il est possible que Belgacom se voit imposer d'augmenter ses tarifs retraits faisant l'objet de la plainte et s'il s'avérait finalement que Belgacom a réellement abusé de sa position dominante, elle pourrait être condamnée à une amende de maximum 10 % du chiffre d'affaires annuel du Groupe. Le 18 septembre 2009, le Collège des Auditeurs a décidé de renoncer à poursuivre l'instruction et par conséquent de clôturer l'enquête compte tenu des ressources encore nécessaires pour mener à bien l'enquête et soumettre un rapport au Conseil de la concurrence. Aucun recours n'a été fait par aucune partie intéressée contre cette décision.

À la suite du lancement par Belgacom, le 1^{er} juin 2005, du plan tarifaire Happy Time, Tele2 a déposé une plainte auprès du Conseil belge de la concurrence i) alléguant que lesdits tarifs constituent un abus de position dominante (27 juin 2005) et ii) demandant des mesures provisoires, c.-à-d. la suspension de l'offre Happy Time, dans l'attente de la procédure (5 juillet 2005).

Le 1^{er} septembre 2006, la demande en mesures provisoires introduite par Tele2 a été rejetée dans un premier temps par le Président du Conseil de la concurrence. À la suite d'un recours introduit par Tele2, la Cour d'appel a annulé la décision susmentionnée le 18 décembre 2007, avançant notamment une argumentation insuffisamment étayée.

Toutefois, Tele2 n'a pas demandé au Président d'adopter une nouvelle décision à propos de sa demande en mesures provisoires, mais a introduit une action en dommages et intérêts pour abus présumé de position dominante (plan Happy Time) le 18 avril 2008 (réclamation d'un euro symbolique à titre provisoire et demande de désignation d'un expert pour calculer le dommage précis). La Cour n'a pas encore statué sur cette question de fond et la date à laquelle la décision sera rendue n'est pas encore connue.

En ce qui concerne la question du fonds toujours en cours auprès de l'Autorité en charge de la concurrence, l'Auditeur a remis le 29 septembre 2009 un rapport motivé donnant à entendre au Conseil de la concurrence que Belgacom aurait abusé et abuserait toujours de sa position dominante, retenant l'allégation de ciseau tarifaire. Le calendrier ultérieur relatif à cette question auprès de l'Autorité en charge de la concurrence n'est pas encore connu.

Belgacom continue de contester les deux plaintes de Tele2.

À la suite du rapport de l'Auditeur, la direction a réévalué les passifs éventuels du Groupe, en tenant compte de la situation juridique actuelle des deux dossiers de litige. Belgacom continuera à suivre de près les futurs développements dans ces deux procès et à défendre rigoureusement ses intérêts dans l'intervalle.

En juin 2003, KPN Group Belgium (anciennement BASE) a introduit une action contre Belgacom Mobile devant le tribunal de commerce de Bruxelles. KPN Group Belgium soutient que les tarifs de terminaison de Belgacom Mobile en vigueur depuis le 1^{er} octobre 2000 ne respectent pas les réglementations officielles en matière de télécommunications, qui imposent une tarification orientée sur les coûts, et que les tarifs de Proximus à Proximus de Belgacom Mobile représentent un abus de position dominante de la part de Belgacom Mobile sur le marché belge. À titre de réparation, KPN Group Belgium réclamait provisoirement, dans son résumé d'août 2004, un montant d'environ 700 millions EUR, en remboursements et dommages et intérêts, qui représente la perte de revenus qu'aurait subie KPN Group Belgium en raison de ces pratiques. KPN Group Belgium a modifié ce montant en cours de procédure: l'estimation provisoire de KPN Group Belgium concernant sa demande de dédommagement, basée sur les derniers éléments de la procédure, s'élève à environ 1 milliard EUR.

Le 1^{er} mars 2004, Mobistar a introduit une requête en intervention volontaire dans le cadre du recours introduit par KPN Group Belgium contre Belgacom Mobile. Mobistar y soutient que, si le tribunal de commerce de Bruxelles devait considérer que les tarifs de terminaison de Belgacom Mobile n'étaient pas conformes à l'obligation de tarification orientée sur les coûts, elle serait en droit de réclamer, à titre de réparation, des dommages et intérêts estimés à titre provisionnel par Mobistar à un montant compris entre 967.000 EUR et 56 millions EUR, suivant les tarifs de terminaison retenus par le tribunal. Par ailleurs, Mobistar soutient que, au-delà des tarifs de Proximus à Proximus, certains plans tarifaires offerts par Belgacom Mobile à sa clientèle professionnelle et corporate représentent un abus d'une prétendue position dominante de Belgacom Mobile. Mobistar a demandé au tribunal la désignation d'un expert judiciaire afin d'évaluer le montant de ces prétendus dommages et de déterminer la réparation de ceux-ci, estimés à titre provisionnel à un minimum de 50 millions EUR.

Le 29 mai 2007, le Tribunal de commerce de Bruxelles a rendu un premier jugement par lequel il constate que Belgacom Mobile n'a pas enfreint l'obligation de tarification orientée sur les coûts pour ses tarifs de terminaison et qu'il ne pouvait y avoir eu d'abus de position dominante pour l'année 2005 et ce à défaut de pouvoir établir l'existence d'une position dominante pour cette année. En ce qui concerne les années de 1999 à 2004, le Tribunal considère que Belgacom Mobile occupe une position dominante et charge un collège d'experts, composé de Messieurs Robert Wtterwulge et Cyril Nourissat, (i) de déterminer si les plans tarifaires incriminés de Belgacom Mobile comprenant des écarts on-net/off-net exerçaient un effet anticoncurrentiel, de se prononcer sur l'existence d'un ciseau tarifaire et (ii) d'évaluer les dommages potentiels.

Le 2 octobre 2009, le collège d'experts a déposé son rapport préliminaire en concluant :

- Que le droit de la concurrence a effectivement été enfreint ;
- Sur la base d'une méthode prospective sans précédent, conduisant en particulier à l'estimation des parts de marché théoriques dont KPN Group Belgium et Mobistar auraient dû disposer dans des conditions de parfaite concurrence, qu'il serait possible d'évaluer l'impact prétendu des tarifs on-net de Proximus pendant les années 1999-2004 à un montant de 1,18 milliard EUR.

Belgacom Mobile souligne qu'il s'agit d'un rapport préliminaire qui fera l'objet d'une analyse approfondie. Comme prévu dans la procédure, Belgacom Mobile soumettra ses observations et critiques détaillées qui couvriront l'ensemble des aspects de l'affaire en instance. Cette affaire implique en effet un débat sur les dommages éventuels susceptibles d'avoir été causés, mais encore faut-il démontrer l'existence de pratiques anticoncurrentielles. Les experts devront tenir compte de ces observations lorsqu'ils établiront leur rapport final (prévu dans le courant du 2ème trimestre de 2010). Le Tribunal de commerce examinera ce rapport dans le contexte des autres procédures judiciaires. Il appartiendra finalement au Tribunal (i) de décider de la commission de pratiques anticoncurrentielles, (ii) de déterminer la responsabilité de Belgacom Mobile en ce qui concerne ces pratiques et (iii) de fixer le montant des dommages et intérêts éventuels à payer.

Belgacom Mobile continue à réfuter les plaintes tant de BASE que de Mobistar et donc également le contenu du rapport préliminaire du collège d'experts concernant l'existence des infractions elles-mêmes et l'estimation des dommages et intérêts.

Dans la procédure suivant une plainte introduite par KPN Group Belgium en 2005 auprès du Conseil belge de la concurrence, ce dernier a confirmé le 26 mai 2009 une des cinq accusations d'abus de position dominante avancées par l'Auditeur le 22 avril 2008, à savoir la pratique, dans les années 2004 et 2005, d'un "ciseau tarifaire" sur le marché professionnel. Le Conseil belge de la concurrence a considéré que les tarifs des appels entre clients de Proximus ("tarifs on-net") étaient inférieurs à ceux facturés par Proximus aux concurrents pour l'acheminement d'un appel de leurs réseaux sur celui de Proximus (= tarifs de terminaison), majorés d'un certain nombre de coûts jugés pertinents. Toutes les autres accusations de l'Auditeur ont été rejetées. Le Conseil de la concurrence a également infligé une amende de 66,3 millions EUR à Belgacom Mobile pour abus de position dominante sur le marché pendant les années 2004 et 2005. Le Groupe a été contraint de payer cette amende avant le 30 juin 2009 et a comptabilisé cette dépense (nette de provisions existantes) comme charge non récurrente dans le compte de résultats du deuxième trimestre de 2009.

Belgacom Mobile a introduit un recours contre le jugement du Conseil de la concurrence auprès de la Cour d'appel de Bruxelles, disposant d'arguments contre un grand nombre d'éléments du jugement, entre autres le fait que l'impact sur le marché n'a pas été examiné. KPN Group Belgium et Mobistar ont également introduit un recours contre ce jugement.

Après le jugement susmentionné du Conseil belge de la concurrence du 26 mai 2009 et du rapport préliminaire du collège des experts dans le procès précité intenté par KPN Group Belgium en juin 2003 et volontairement rejoint par Mobistar le 1er mars 2004 (considérant un prétendu dommage évalué à 1,18 milliard EUR), la direction a réévalué les passifs éventuels du Groupe en tenant compte de la situation juridique actuelle de ces litiges. Le Groupe continuera à suivre de près les futurs développements dans ces procès, en ce compris l'impact que cela peut avoir sur les provisions comptables. Entre-temps le Groupe Belgacom continuera à défendre rigoureusement ses intérêts.

L'administration fiscale belge a communiqué en 2007 à une filiale étrangère du Groupe qu'elle la considérait comme résidant fiscalement en Belgique plutôt qu'au Luxembourg et que donc elle était sujette à l'impôt des sociétés belges pour l'année 2004. En 2008, l'administration fiscale belge a confirmé l'enrôlement établi pour l'année 2004 à charge de la filiale en l'enrôlant à l'impôt des sociétés belges pour les années 2005 et 2006. Belgacom a de solides arguments pour rejeter les enrôlements établis de 69 million EUR cumulés (années 2004, 2005 et 2006 prises ensemble) et conteste les avertissements-extraits de rôle.

Depuis 2003, Belgacom considère ses paiements de précompte immobilier sur les équipements de télécommunication comme indus et dès lors comptabilise une créance sur l'administration fiscale dans le poste « impôts à récupérer » au bilan pour un montant de 122 million EUR au 31 décembre 2008 et 146 million EUR au 31 décembre 2009.

Engagements d'investissements

Au 31 décembre 2009, le Groupe a contracté des engagements de 52 millions EUR pour l'acquisition d'immobilisations incorporelles, d'équipement technique et d'équipement de réseau.

Autres droits et engagements

Au 31 décembre 2009, le Groupe présentait les autres droits et engagements suivants :

- Le Groupe a reçu des garanties pour un montant de 19 million EUR de ses clients en garantie du paiement de ses créances commerciales et de 7 million EUR de ses fournisseurs afin de garantir l'exécution de contrats ou de travaux commandés par le Groupe;
- Le Groupe a accordé des garanties pour un montant de 42 millions EUR (y compris les garanties bancaires mentionnées dans la note 31.2) à ses clients ou d'autres parties tierces pour garantir, entre autres, l'exécution de contrats ou de travaux commandés par les clients ainsi que le paiement de charges locatives relatives aux bâtiments et aux sites utilisés pour l'installation d'antennes ;
- Le Groupe a le droit de recevoir, suivant une loi belge relative aux Services Universels, une indemnité de la part du fonds pour la Prestation de Services Universels pour les tarifs sociaux accordés sur la période 2005-2009. Tenant compte du fait que ce droit est contesté par d'autres opérateurs et que la Commission Européenne attaque la Belgique devant les tribunaux européens pour une non conformité potentielle de la législation belge, le Groupe considère l'indemnité à recevoir comme un actif éventuel.

Annexe 34. Contrats de leasing transfrontaliers

De 1996 à 2001, le Groupe a conclu plusieurs contrats de leasing transfrontaliers avec des investisseurs étrangers concernant l'équipement de commutation fixe et mobile. Selon les modalités de ces contrats, dont la durée est comprise entre 13 et 16 ans, le Groupe a perçu, dès le début de ces contrats, un montant total de 681 millions USD, dont il a placé 652 millions USD en dépôt. A cet égard, le Groupe a conclu des contrats d'engagement de paiement, non remboursables, par des banques de premier ordre.

Concernant ces transactions, le Groupe a perçu des rétributions d'investisseurs étrangers ou a réalisé des bénéfices pour un montant total de 23 millions EUR. Ces rétributions ou bénéfices sont comptabilisés dans le compte de résultats dans la rubrique "autres produits d'exploitation" sur la durée de vie des transactions respectives. Les rétributions effectivement comptabilisées dans les produits s'élèvent à 2,9 millions EUR en 2008 et 0,3 millions en 2009.

Le 25 septembre 2002, le Groupe a vendu sa participation dans le Groupe Ben Nederland, mais a convenu qu'il continuerait à garantir le paiement des dettes de location, s'élevant à 36 millions USD (25 millions EUR) au 31 décembre 2009, en cas d'insolvabilité des sociétés engagées dans le cadre de la transaction de leasing transfrontalier concernée. Le risque que cette garantie donne lieu à un paiement par le Groupe est limité par le fait que les institutions de dépôt concernées sont cotées AAA ou A+ par Standard & Poor's. La dette de leasing concernée expire en 2012.

Au 31 décembre 2009, les autres arrangements encore ouverts s'élèvent à 45 millions USD et incluent une option d'achat anticipé en 2012.

Annexe 35. Paiements fondés sur des actions

Plans d'achat d'actions avec décote

En 2008 et 2009, le Groupe a offert des plans d'achat d'actions avec décote, ci-après dénommé PAAD.

Dans ses plans de 2008 et 2009, Belgacom a vendu au senior management du Groupe respectivement 125.143 et 221.238 actions avec une décote de 16,67% par rapport au prix du marché de respectivement 29,14 EUR et 22,71 EUR par action. Le coût de la décote s'élevait à 0,6 million EUR en 2008 et 0,8 million EUR en 2009 et a été comptabilisé dans les frais de personnel (cf. annexe 24).

Plan d'options sur actions

En 2008 et 2009, Belgacom a lancé des plans d'options sur actions par lequel respectivement 796.197 et 1.008.021 options sur actions ont été accordées aux principaux dirigeants et au senior management du Groupe.

En 2004, le Groupe a appliqué anticipativement la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » tel que publié le 19 février 2004 en reconnaissant la juste valeur de la partie actions des options sur actions à la date d'octroi sur la durée d'acquisition des droits (c-à-d trois ans) selon la méthode d'acquisition progressive et en procédant périodiquement à une ré-estimation de la partie dette de ces options sur actions. La juste valeur des options accordées s'élève à 3 millions EUR pour le plan 2008 et à 4 millions EUR pour le plan 2009. La charge annuelle de l'acquisition progressive est comptabilisée dans les frais de personnel, y compris la ré-estimation de la partie dette de ces options, et s'élève à 5 millions EUR en 2008 et 2009.

Au moment de l'exercice, les bénéficiaires paieront le prix d'exercice de 29,14 EUR par action pour le plan de 2008 et 22,71 EUR pour le plan 2009, en échange de la livraison physique des titres. Les options sont exerçables jusqu'au 20 avril 2015 au plus tard pour le plan de 2008 et jusqu'au 19 avril 2016 au plus tard pour le plan de 2009.

Les plans accordés en 2004, 2005, 2006 et 2007 sont toujours ouverts. Tous les plans sauf celui de 2004 accordent aux bénéficiaires un droit aux dividendes déclarés après l'octroi des options.

En 2009, le Groupe a fourni l'opportunité aux détenteurs d'options, dans le cadre déterminé par la loi, d'étendre de manière volontaire la période d'exercice des différents plans de 5 ans (excepté pour celui de 2009).

Pour tous les plans à l'exception de celui de 2004, en cas de départ volontaire d'un bénéficiaire, les options non acquises sont annulées sauf pendant la première année, durant laquelle la première tranche est immédiatement acquise et doit être exercée dans les deux ans suivant la date du départ. En cas de départ involontaire d'un bénéficiaire, toutes les options octroyées sont immédiatement acquises et doivent être exercées dans les deux ans suivant la date du départ ou au minimum trois ans à partir du 1 janvier de l'année suivant l'octroi des options.

L'évolution des plans d'options sur actions se présente comme suit:

	Nombre d'options sur actions					
	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009
Situation au 1er janvier 2004	0					
Mouvements sur options durant l'année 2004						
Accordées	1.128.500					
Annulées	0					
Exercées	0					
Expirées	0					
Situation au 31 décembre 2004	1.128.500	-	-	-		
Exercable au 31 décembre 2004	0	-	-	-		
Mouvements sur options durant l'année 2005						
Accordées		538.541				
Annulées	-21.114	-				
Exercées	-169.435	-				
Expirées	-	-				
Total	-190.549	538.541				
Situation au 31 décembre 2005	937.951	538.541	-	-		
Exercable au 31 décembre 2005	210.255	0	-	-		
Mouvements sur options durant l'année 2006						
Accordées	-	-	608.928			
Annulées	-5.583	-1.600	-			
Exercées	-196.188	-5.562	-9.265			
Expirées	-	-	-			
Total	-201.771	-7.162	599.663			
Situation au 31 décembre 2006	736.180	531.379	599.663	-		
Exercable au 31 décembre 2006	386.879	177.562	31.722	-		
Mouvements sur options durant l'année 2007						
Accordées	-	-		475.516		
Annulées	-5.255	-5.491	-5.341	-1.236		
Exercées	-140.292	-29.373	-81.096	-		
Expirées	-	-	-	-		
Total	-145.547	-34.864	-86.437	474.280		
Situation au 31 décembre 2007	590.633	496.515	513.226	474.280		
Exercable au 31 décembre 2007	590.633	341.739	211.182	30.742		
Mouvements sur options durant l'année 2008						
Accordées	-	-	-	-	796.197	
Annulées	-2.310	-3.800	-4.096	-5.070	-	
Exercées	-269.776	-1.786	-9.358	-	-	
Expirées	-	-	-	-	-	
Total	-272.086	-5.586	-13.454	-5.070	-	
Situation au 31 décembre 2008	318.547	490.929	499.772	469.210	796.197	
Exercable au 31 décembre 2008	318.547	490.929	354.825	183.044	21.584	
Mouvements sur options durant l'année 2009						
Accordées	-	-	-	-	-	1.008.021
Annulées	-6.750	-18.735	-180	-617	-	-
Exercées	-15.911	-31.496	-11.777	-	-	-
Expirées	-	-	-	-	-	-
Total	-22.661	-50.231	-11.957	-617	-	1.008.021
Situation au 31 décembre 2009	295.886	440.698	487.815	468.593	796.197	1.008.021
Exercable au 31 décembre 2009	295.886	440.698	487.815	334.171	297.619	3.621

Les hypothèses suivantes ont été utilisées pour déterminer la moyenne pondérée de la juste valeur des options sur actions à la date d'octroi:

	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009
Modèle de valorisation du prix	Binomial	Black Scholes	Black Scholes	Black Scholes	Black Scholes	Black Scholes
Date d'octroi	22/03/2004	25/04/2005	24/04/2006	23/04/2007	21/04/2008	20/04/2009
Droits aux dividendes à partir de la date d'octroi	non	oui	oui	oui	oui	yes
Durée contractuelle des options	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans	7 years
Extension de la période contractuelle dans le courant	5 years	5 years	5 years	5 years	5 years	-
Durée estimée	5 (à 6) ans	6 ans	6 ans	6 ans	6 ans	6 years
Durée estimée pour les options étendues	11 years	11 years	10 years	10 years	10 years	-
Prix d'exercice (EUR)	24,50	29,92	25,94	32,71	29,14	22,71
Volatilité attendue (comparée à la volatilité d'un groupe de comparables)	27,50%	18,00%	21,00%	19,83%	27,00%	38,50%
Ratio attendu de distribution de dividendes	50% - 60%	50% - 60%	50% - 60%	50% - 60%	50% - 60%	50% - 60%
Taux d'intérêt sans risque	Euro swap annual rate	Euro swap annual rate	Euro swap annual rate	Euro swap annual rate	Euro swap annual rate	Euro swap annual rate
Juste valeur des options (EUR)	4,29	4,15	4,02	6,25	6,68	6,90
Prix de l'action moyen pondéré à l'exercice (EUR):						
- 2005	32,96	-	-	-	-	-
- 2006	31,87	32,67	31,98	-	-	-
- 2007	33,86	33,87	34,13	-	-	-
- 2008	27,11	26,80	28,63	-	-	-
- 2009	26,07	25,64	26,81	-	-	-
Durée moyenne pondérée restant à courir (années)	3	4	5	6	7	6

La volatilité a été estimée sur base de statistiques de transactions réelles de l'action et en tenant compte de l'alignement à certains comparables en termes de profil de risques.

Annexe 36. Relations avec le réviseur d'entreprises

Le Groupe a pris en charges en 2009 un montant de 1.813.367 EUR pour les honoraires des réviseurs d'entreprise du Groupe dans le cadre de leurs mandats de commissaire et un montant de 618.210 EUR pour leurs honoraires autres que pour l'audit.

Ce dernier montant est détaillé comme suit :

EUR	Commissaire	Réseau du commissaire
Autres missions légales	202.406	54.083
Missions de conseils fiscaux	6.000	10.000
Autres missions	296.569	49.152
Total	504.975	113.235

Annexe 37. Information sectorielle

Depuis le 1^{er} janvier 2008, le Conseil d'Administration, l'Administrateur Délégué et le Comité de Direction de Belgacom gèrent les activités du Groupe Belgacom sur la base de la nouvelle organisation orientée vers la clientèle, structurée autour des cinq segments opérationnels suivants soumis au reporting :

- **La Consumer Business Unit (CBU)** vend des produits et services vocaux, internet et de télévision, sur les réseaux fixe et mobile, aux clients résidentiels, essentiellement sur le marché belge ;
- **L'Enterprise Business Unit (EBU)** vend des produits et services ICT à des clients professionnels, indépendants, petites entreprises ou grandes sociétés. Ces solutions ICT, en ce compris les services de téléphonie, sont pour l'essentiel commercialisées sous les marques Belgacom, Proximus et Telindus et sur les marchés belge et internationaux ;
- **Service Delivery Engine & Wholesale (SDE&W)** centralise l'ensemble des réseaux et services et coûts IT (hormis les coûts afférents aux opérations chez les clients et à la fourniture de services liés aux solutions ICT), fournit des services à CBU et EBU et vend ces services à d'autres opérateurs télécoms et câblo-opérateurs ;
- **International Carrier Services (ICS)**, une coentreprise conclue entre Belgacom et Swisscom Fixnet et avec MTN depuis le 30 novembre 2009, est responsable des activités de carrier international ;
- **Staff and Support (S&S)** regroupe l'ensemble des fonctions transversales (ressources humaines, finance, département juridique, stratégie et communication d'entreprise), les services internes et les services immobiliers soutenant les activités du Groupe.

Aucun segment opérationnel n'a été agrégé pour former les segments opérationnels précités soumis au reporting.

Le Groupe supervise de manière distincte les résultats opérationnels de ses segments opérationnels soumis au reporting, afin de prendre des décisions en matière d'allocation de ressources et d'évaluation des performances. Les performances des segments sont évaluées sur la base suivante :

- Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et dépenses non récurrents et
- Dépenses d'investissement.

Le financement du Groupe (y compris les coûts et revenus financiers) et les impôts sur le résultat sont gérés sur la base du Groupe et ne sont pas alloués aux segments opérationnels.

Le Groupe supervise, aux fins d'allocation des ressources aux segments opérationnels soumis au reporting, les actifs des segments au niveau des immobilisations incorporelles et corporelles. Les autres actifs immobilisés et circulants ne sont pas alloués aux segments opérationnels.

Les règles comptables des segments opérationnels sont les mêmes que les principales règles comptables du Groupe. Les résultats des segments sont dès lors mesurés sur la même base que les résultats des états financiers consolidés.

Les transactions inter-sociétés entre entités juridiques du Groupe sont facturées dans des conditions normales de pleine concurrence.

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre 2008						Total
	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services	Inter-segment eliminations	
Revenus nets	2.187	2.628	339	1	756	-	5.911
Autres produits d'exploitation	15	15	14	21	2	-	67
Revenus inter-segments	51	53	62	11	55	-232	0
Revenus totaux des segments	2.253	2.696	415	34	812	-232	5.978
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-553	-844	-93	-3	-685	204	-1.975
Frais de personnel et de pensions	-325	-408	-209	-160	-22	0	-1.124
Autres charges d'exploitation	-282	-178	-179	-237	-41	28	-890
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-1.160	-1.430	-482	-400	-748	232	-3.988
Résultat total des segments (1)	1.093	1.266	-67	-366	64	-0	1.990
Revenus non récurrents	-	8	-	-	-	-	8
Charges non récurrentes	-	-39	-	-54	-	-	-93
BENEFICE / (PERTE) OPERATIONNEL(LE) avant amortissements	1.093	1.235	-67	-420	64	-0	1.905
Amortissements	-105	-32	-496	-92	-20	0	-743
BENEFICE / (PERTE) OPERATIONNEL(LE)	988	1.203	-563	-512	44	-0	1.161
Coûts financiers nets							-109
Bénéfice avant impôts							1.053
Charge d'impôts							-254
Bénéfice net							799
Intérêts minoritaires							-1
Bénéfice net (part du groupe)							800

(1) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents

(en millions EUR)	Au 31 décembre 2008						Total
	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services	Inter-segment eliminations	
Goodwill	1.026	1.085	-	-	-	-	2.111
Actifs sectoriels	286	52	1.956	698	64	-3	3.054
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	2.617	2.617
TOTAL DE L'ACTIF	1.313	1.136	1.956	698	64	2.614	7.782

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre 2008						Total
	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services	Inter-segment eliminations	
Investissements en actifs immobilisés incorporels et corporels	195	19	477	54	19	-	764

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre 2009						Total
	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services	Inter-segment eliminations	
Revenus nets	2.344	2.451	287	2	838	-	5.922
Autres produits d'exploitation	15	14	17	20	3	-	68
Revenus inter-segments	55	36	82	11	52	-236	0
Revenus totaux des segments	2.414	2.501	386	33	892	-236	5.990
Achats de matériel et de services liés aux ventes	-723	-748	-72	-0	-749	206	-2.087
Frais de personnel et de pensions	-345	-379	-193	-166	-24	0	-1.108
Autres charges d'exploitation	-297	-142	-185	-204	-40	29	-840
CHARGES OPERATIONNELLES TOTALES avant amortissements	-1.366	-1.270	-450	-370	-814	236	-4.035
Résultat total des segments (1)	1.048	1.231	-64	-337	78	-0	1.955
Revenus non récurrents	-	-	-	-	74	-	74
Charges non récurrentes	-7	-56	-	0	-1	-	-62
BENEFICE / (PERTE) OPERATIONNEL(LE) avant amortissements	1.041	1.176	-64	-337	151	-0	1.967
Amortissements	-144	-27	-437	-77	-21	0	-706
BENEFICE / (PERTE) OPERATIONNEL(LE)	897	1.149	-502	-413	130	-0	1.261
Coûts financiers nets							-117
Bénéfice avant impôts							1.144
Charge d'impôts							-241
Bénéfice net							904
Intérêts minoritaires							-1
Bénéfice net (part du groupe)							904

(1) Bénéfice opérationnel avant amortissements et avant revenus et charges non récurrents

(en millions EUR)	Au 31 décembre 2009						Total
	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services	Inter-segment eliminations	
Goodwill	1.003	1.085	-	-	-	-	2.088
Actifs sectoriels	256	43	1.952	659	134	-2	3.043
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	2.320	2.320
TOTAL DE L'ACTIF	1.259	1.127	1.952	659	134	2.318	7.450

(en millions EUR)	Année se terminant le 31 décembre 2009						Total
	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services	Inter-segment eliminations	
Investissements en actifs immobilisés incorporels et corporels	89	20	422	44	22	-	597

En ce qui concerne les zones géographiques, le Groupe a réalisé ses revenus nets en Belgique à concurrence de 4.534 millions EUR en 2008 et 4.495 millions EUR en 2009, basé sur le pays du client. Les revenus nets réalisés dans les autres pays s'élevaient à 1.377 million EUR en 2008 et 1.427 millions EUR en 2009. Plus de 90% des actifs des segments opérationnels sont situés en Belgique.

Annexe 38. Normes IFRS récemment publiées

Le Groupe n'a adopté anticipativement aucune norme ou interprétation dont l'application n'est pas obligatoire au 31 décembre 2009. Concrètement, cela veut dire que les normes et interprétations suivantes applicables au Groupe au 1^{er} janvier 2010 ne sont pas encore appliquées :

- IFRS 3 Révisé (Regroupements d'entreprises),
- Amendements à l'IAS 27 (Etats financiers consolidés et individuels) et à l'IFRS 2 (Paiement fondé sur des actions),
- IFRIC 17 (Distribution en nature aux actionnaires), et
- Améliorations de certaines normes internationales publiées en 2009.

Cela veut également dire que les normes et interprétations suivantes applicables au 1^{er} janvier 2011 ou plus tard au Groupe ne sont pas encore appliquées :

- IFRS 9 (Instruments financiers),
- IFRIC 19 (Extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres),
- Amendements à l'IFRIC 14 (Paiements d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimal),
- Révision de l'IAS 24 (Parties liées), et
- Amendements à l'IAS 32 (Classement des droits de souscription).

Le Groupe va étudier dans le courant de 2010 les impacts possibles sur les états financiers de l'application de ces nouvelles normes et interprétations.

Annexe 39. Événements postérieurs à la clôture

Le 4 janvier 2010, dans le contexte du processus de convergence FMS lancé en 2006 et pour permettre à Belgacom SA de devenir une société complètement intégrée, les opérations suivantes ont été réalisées :

- Réduction de capital de Belgacom Invest Sarl par distribution des actions détenues dans Belgacom Mobile SA à Belgacom SA ;
 - Transfert de toutes les actions détenues par Telindus Group SA dans Telindus SA et Telindus Sourcing SA à Belgacom SA ;
 - Fusion par absorption de Belgacom Mobile SA, Telindus SA et Telindus Sourcing SA dans Belgacom SA ; et
 - Scissions partielles de Belgacom Skynet SA et Telindus Group SA (pour ses activités nationales) dans Belgacom SA.
- S'agissant d'opérations à 100% intra-groupes, elles n'impacteront pas les états financiers du Groupe en 2010.

Rapport du réviseur



Ernst & Young
Réviseurs d'Entreprises
Bedrijfsrevisoren
De Kleetlaan 2
B - 1831 Diegem
Tel: +32 (0)2 774 91 11
Fax: +32 (0)2 774 90 90
www.ey.com/be

Rapport du réviseur d'entreprises à l'assemblée générale des actionnaires de la société Belgacom SA de droit public sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport sur l'exécution de la mission de révision qui nous a été confiée. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes consolidés ainsi que les mentions et informations complémentaires requises.

Attestation sans réserve des comptes consolidés

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de Belgacom SA de droit public et de ses filiales (le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, établis conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (« IFRS »), telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes comprennent le bilan consolidé arrêté au 31 décembre 2009, le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, et les états consolidés de flux de trésorerie, et de variations des capitaux propres pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes reprenant le résumé des principales règles d'évaluation et d'autres notes explicatives. Le total du bilan consolidé s'élève à € 7.450 millions et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice, quote-part du Groupe, de € 904 millions.

Responsabilité du Conseil d'administration dans l'établissement et la présentation sincère des comptes consolidés

L'établissement des comptes consolidés relève de la responsabilité du Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs ; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité du réviseur d'entreprises

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'éditées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises, ainsi que selon les normes de révision internationales (« International Standards on Auditing, ISA »). Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix de ces procédures relève de notre jugement, de même que l'évaluation du risque que les comptes consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Dans le cadre de cette évaluation du risque, nous avons tenu compte du contrôle interne en vigueur au sein du Groupe pour l'établissement et la présentation sincère des comptes consolidés afin de définir les procédures de contrôle appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Nous avons également évalué le bien-fondé des règles d'évaluation et des principes de consolidation, le caractère raisonnable des estimations comptables significatives faites par le Groupe, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Enfin, nous avons obtenu du Conseil d'administration et des préposés du Groupe les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

Opinion

A notre avis, les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2009 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (« IFRS »), telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Mentions et informations complémentaires

L'établissement et le contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés relèvent de la responsabilité du Conseil d'administration.

Notre responsabilité est d'inclure dans notre rapport les mentions et informations complémentaires suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes consolidés :

- Le rapport de gestion sur les comptes consolidés traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes consolidés. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation sont confrontées, ainsi que de leur situation, de leur évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur leur développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

Bruxelles, le 5 mars 2010

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCRL
représentée par

Marnix Van Dooren
Associé

Société civile ayant emprunté la forme d'une société coopérative à responsabilité limitée
Burgerlijke vennootschap die de rechtsvorm van een coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid heeft aangenomen
RPM Bruxelles - RPR Brussel - T.V.A. - B.T.W. BE 0446.334.711
Banque - Fortis - Bank 210-0905900-69

Extrait des états financiers non-consolidés de Belgacom SA de droit public selon les GAAP belges

Compte de Résultats	196
Bilan après répartition	198
Affectations et prélèvement	200

Les informations financières condensées présentées dans cette rubrique représentent un extrait des comptes annuels non consolidés de Belgacom SA de droit public tels qu'approuvés par l'Assemblée Générale du 14 avril 2010 et tels qu'ils seront déposés à la Banque Nationale de Belgique dans le mois qui suit l'Assemblée Générale. Ces états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables belges ("GAAP belges "). Le Collège des commissaires a émis une attestation sans réserve concernant ces des comptes annuels.

Une version complète des comptes annuels de Belgacom SA de droit public est disponible dans la section "investor corner" du Belgacom Group website (www.belgacom.com) au moment que les états financiers seront déposés à la Banque Nationale de Belgique.

Compte de Résultats

(en millions EUR - année se terminant au 31 décembre)	2007	2008	2009
I. Ventes et prestations	2.956	2.889	2.881
A. Chiffre d'affaires	2.735	2.620	2.596
B. Variation des en-cours de fabrication, des produits finis et des commandes en cours d'exécution (augmentation +, réduction -)	0	0	0
C. Production immobilisée	174	198	178
D. Autres produits d'exploitation	46	72	108
II. Coût des ventes et des prestations	-2.328	-2.279	-2.300
A. Approvisionnements et marchandises	218	251	237
1. Achats	217	246	231
2. Variation des stocks (augmentation-, réduction +)	1	4	7
B. Services et biens divers	966	917	919
C. Rémunérations, charges sociales et pensions	715	733	753
D. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	401	363	369
E. Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales (dotations +, reprises -)	1	-9	-5
F. Provisions pour risques et charges (dotations +, utilisations et reprises -)	6	-9	-2
G. Autres charges d'exploitation	21	33	28
H. Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration	0	0	0
III. Bénéfice d'exploitation	628	610	582
IV. Produits financiers	10	141	83
A. Produits des immobilisations financières	0	130	77
B. Produits des actifs circulants	3	2	1
C. Autres produits financiers	7	9	5
V. Charges financières	-412	-527	-354
A. Charges des dettes	399	478	306
B. Réductions de valeur sur actifs circulants autres que ceux visés sub. II.E. (dotations +, reprises -)	0	34	34
C. Autres charges financières	13	15	14
VI. Bénéfices courant avant impôts	226	224	311

(en millions EUR - année se terminant au 31 décembre)	2007	2008	2009
VI. Bénéfice courant avant impôts	226	224	311
VII. Produits exceptionnels	80	4	13
A. Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	0	0
B. Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	0	3	12
C. Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels	0	0	0
D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	73	0	0
E. Autres produits exceptionnels	7	1	1
VIII. Charges exceptionnelles	-90	-88	-79
A. Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	0	0
B. Réductions de valeur sur immobilisations financières	0	0	47
C. Provisions pour risques et charges exceptionnels (dotations +, utilisation -)	-53	-72	-109
D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	0	0	0
E. Autres charges exceptionnelles	142	159	140
F. Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration	0	0	0
IX. Bénéfice de l'exercice avant impôts	217	140	244
Ixbis. A. Prélèvements sur les impôts différés	0	0	0
B. Transfert aux impôts différés	0	0	0
X. Impôts sur le résultat	0	0	0
A. Impôts	0	0	0
B. Régularisation d'impôts et reprises de provision fiscales	0	0	0
XI. Bénéfice de l'exercice	217	141	244
XII. Prélèvement sur les réserves immunisées	1	1	1
Transfert aux réserves immunisées	0	0	0
XIII. Bénéfice de l'exercice à affecter	218	141	246

Bilan après répartition

(en millions EUR - au 31 décembre)	2007	2008	2009
ACTIF			
ACTIFS IMMOBILISES	14.874	15.130	11.129
I. Frais d'établissement	0	0	0
II. Immobilisations incorporelles	66	89	131
III. Immobilisations corporelles	1.575	1.613	1.592
A. Terrains et constructions	207	200	191
B. Installations, machines et outillage	1.134	1.360	1.363
C. Mobilier et matériel roulant	21	24	23
D. Location-financement et droits similaires	31	0	0
E. Autres immobilisations corporelles	19	17	15
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	163	13	0
IV. Immobilisations financières	13.233	13.428	9.406
A. Entreprises liées	13.233	13.428	9.404
1. Participations	13.233	13.311	9.404
2. Créances	0	117	0
B. Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	0	0	2
1. Participations	0	0	2
2. Créances	0	0	0
C. Autres immobilisations financières	0	0	0
1. Actions et parts	0	0	0
2. Créances et cautionnements en numéraire	0	0	0
ACTIFS CIRCULANTS	806	1.184	4.748
V. Créances à plus d'un an	2	2	314
A. Créances commerciales	0	0	0
B. Autres créances	2	2	1
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	48	44	38
A. Stocks	48	44	38
1. Approvisionnements	27	23	21
2. En cours de fabrication	0	0	0
4. Marchandises	21	20	17
B. Commandes en cours d'exécution	0	0	0
VII. Créances à un an au plus	525	564	4.516
A. Créances commerciales	494	531	498
B. Autres créances	30	33	4.018
VIII. Placements de trésorerie	186	493	138
A. Actions propres	178	483	441
B. Autres placements	8	9	11
IX. Valeurs disponibles	27	24	3
X. Comptes des régularisation	18	57	52
Total de l'actif	15.680	16.314	16.191

(en millions EUR - au 31 décembre)	2007	2008	2009
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES	3.397	2.840	2.405
I. Capital	1.000	1.000	1.000
II. Primes d'émission	0	0	0
III. Plus-values de réévaluation	0	0	0
IV. Réserves	2.397	1.840	1.405
A. Réserve légale	100	100	100
B. Réserves indisponibles	202	514	478
1. Pour actions propres	202	514	478
2. Autres	0	0	0
C. Réserves immunisées	16	15	14
D. Réserves disponibles	2.079	1.210	813
V. Bénéfice reporté / perte reportée	0	0	0
VI. Subsidés en capital	0	0	0
PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES	1.005	924	814
VII.A. Provisions pour risques et charges	999	919	809
4. Autres risques et charges	999	919	809
B. Impôts différés	6	5	5
DETTES	11.278	12.549	12.659
VIII. Dettes à plus d'un an	5.288	4.509	4.822
A. Dettes financières	5.288	4.509	4.822
1. Emprunts subordonnés	0	0	0
2. Emprunts obligataires non subordonnés	1.867	2.067	2.067
3. Dettes de location-financement et assimilées	0	0	0
4. Etablissement de crédit	3.062	2.442	2.396
5. Autres emprunts	359	0	359
IX. Dettes à un an au plus	5.854	7.917	8.046
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	729	1.279	46
B. Dettes financières	3.959	5.490	6.906
1. Etablissements de crédit	3.959	5.490	6.906
2. Autres emprunts	0	0	0
C. Dettes commerciales	424	392	348
1. Fournisseurs	424	392	348
2. Effets à payer	0	0	0
D. Acomptes reçus sur commandes	10	20	21
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	140	160	169
1. Impôts	24	29	32
2. Rémunérations et charges sociales	116	131	137
F. Autres dettes	592	576	556
X. Comptes de régularisation	137	124	105
Total du passif	15.680	16.314	16.191

Affectations et prélèvements

(en millions EUR - année se terminant au 31 décembre)	2007	2008	2009
A. BENEFICE (PERTE) A AFFECTER	218	141	246
B. PRELEVEMENT SUR LES CAPITAUX PROPRES	525	571	440
C. AFFECTATIONS AUX CAPITAUX PROPRES	-7	-15	-7
F. BENEFICE A DISTRIBUER	-736	-698	-679

Informations générales

Raison sociale et forme juridique

L'entreprise publique autonome Belgacom est une société anonyme belge de droit public conformément à la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques.

La société est soumise aux dispositions légales et réglementaires du droit commercial applicables aux sociétés anonymes dans toutes les matières non expressément définies (ou imposées) par la loi du 21 mars 1991 ou toute autre législation spécifique en vigueur.

Siège social

Belgacom S.A. de droit public
Bd du Roi Albert II, 27
B-1030 Bruxelles
T.V.A. BE 0202.239.951, R.P.M. Bruxelles

Consultation des documents de l'émetteur

Les documents publics relatifs à l'émetteur sont disponibles à la consultation au siège social.

Date de constitution

La société a été constituée sous forme d'entreprise publique autonome, régie par la loi du 19 juillet 1930 créant la Régie des télégraphes et des téléphones (RTT).

La transformation de Belgacom en société anonyme de droit public a été opérée par l'arrêté royal du 16 décembre 1994, publié au Moniteur belge le 22 décembre 1994 et entré en vigueur le même jour.

Objet social

Conformément à l'article 3 de ses statuts, la société a pour objet:

1. le développement de services, en Belgique ou ailleurs, dans le domaine des télécommunications;
2. l'exécution de toutes les opérations destinées à promouvoir directement ou indirectement ses activités ou à permettre une utilisation optimale de son infrastructure;
3. la prise de participation dans des organismes, sociétés ou associations publics ou privés, existants ou à créer, belges, étrangers ou internationaux, laquelle peut contribuer directement ou indirectement à son objet social;
4. la fourniture de services de radiodiffusion et de télévision.

Avertissement

Les présentes informations contiennent des déclarations prévisionnelles, y compris des déclarations relatives aux opinions et aux attentes de la société. Ces déclarations se basent sur les plans actuels, les estimations et les projections de la société, ainsi que sur ses attentes quant aux conditions et événements extérieurs. Les déclarations prévisionnelles comportent nécessairement des risques et des incertitudes et ne sont valables qu'à la date où elles sont formulées. La société ne s'engage nullement à les réviser à la lumière d'informations nouvelles ou d'événements ultérieurs, sauf dans les limites requises par la loi. La société attire l'attention des investisseurs sur le fait qu'un nombre important de facteurs peuvent entraîner des résultats sensiblement différents de ceux annoncés dans une quelconque déclaration prévisionnelle.



Les émissions de CO₂ liées à l'impression et la distribution de ce rapport ont été compensées avec CO2Logic, et supportent un projet d'énergie renouvelable en Inde.



Notre rapport est imprimé sur papier Satimat green, papier couché 60% fibres recyclées / 40% fibres vierges FSC et sur papier Cocoon, papier offset extra-blanc certifié FSC 100% recyclé. Des encres végétales et des colles sans solvant sont utilisées. Les plaques usagées et les récipients d'encre sont recyclés. Les déchets de papier sont aspirés pour compactage et recyclage par des organismes agréés. L'imprimeur est certifié FSC mais également PEFC.



Editeur responsable:

Florence Coppenolle
Vice President Group
Communication
Bd du Roi Albert II, 27
B - 1030 Bruxelles

Concept, coordination et contenu:

Franck Vanbelle - Corporate
Communication Project Manager

Design et pré-press:

Chris Communications
www.chriscom.be

Impression: Snel

Photos:

Jean-Michel Byl, Pascal Broze,
Reporters et Belgacom

Pour toute information

Florence Coppenolle
Vice President Group Communication
Bd du Roi Albert II, 27
B - 1030 Bruxelles
Tél: + 32 2 202 40 23
E-Mail: about@belgacom.be

Pour les informations RSE

Concetta Fagard
Vice President Group CSR, Sponsoring,
PR and Events
Bd du Roi Albert II, 27
B - 1030 Bruxelles
Tél: + 32 2 202 89 03
E-Mail: csr@belgacom.be

Pour les informations financières

Nancy Goossens
Vice President Investor Relations
Bd du Roi Albert II, 27
B - 1030 Bruxelles
Tél: + 32 2 202 82 41
Fax: + 32 2 201 54 94
E-Mail: investor.relations@belgacom.be