

jaarverslag 2005



2005, een jaar in het teken van plus



Mobistar paste in 2005 zijn commerciële strategie aan en versterkte hierdoor zijn positie op een markt die steeds rijper, competitiever en meer convergentiegericht wordt. Het legde de nadruk op de binding van de bestaande klanten en op diensten en producten die in alle opzichten aan de behoeften van de klanten voldoen. Deze klanten hebben vooral belangstelling voor een eenvoudig, duidelijk en aantrekkelijk aanbod.

In de praktijk leidde deze koers tot de lancering van oplossingen op maat, zoals Mobistar My Life, Tempo Essential en Simply by Mobistar. Een nieuw concept, Mobistar Plus, werd ontwikkeld om de klanten voor hun trouw te belonen. Door drie verschillende adsl-formules aan te bieden, zette Mobistar bovendien een beslissende stap in zijn evolutie naar een geïntegreerde operator actief in alle sectoren van de mobiele telefonie, de vaste telefonie en adsl.

••• Meer abonnees en een hogere ARPU

Op het einde van het boekjaar 2005 telde Mobistar 2,9 miljoen actieve klanten voor de mobiele telefonie, 67.044 meer dan het jaar voordien. Deze evolutie deed zich zowel voor op de residentiële markt als bij de businessklanten, waar vooral een stijging merkbaar was in de segmenten soho (small office-home office) en kmo.

De versterking van het abonneeaandeel, dat nu bijna 44% van het totale klantenbestand vormt (26,2% meer dan het jaar voordien), leverde Mobistar een beduidende stijging op van de maandelijkse inkomsten per gebruiker (ARPU). Deze stegen in 2005 naar 38,02 euro. Mobistar heeft hierdoor zijn marktaandeel in waarde vergroot. Daarnaast is het marktaandeel in aantal klanten eind 2005 gelijk aan 33,15%.

Ondanks de zwakkere groei van de markt steeg de omzet van Mobistar uit telefonie met 10% en bereikte hij 1,404 miljard euro in 2005.

Dankzij de gunstige evolutie van het klantenbestand (toenemend aantal abonnees) noteerde de mobiele activiteit in 2005 een groei van 11,3% bij een omzet van 1,314 miljard euro.

De omzet van de mobiele data-activiteiten groeide met 16,1% en bereikte 197,8 miljoen euro. Deze laatste evolutie houdt verband met de stijging van het gemiddelde aantal sms'en per gebruiker, dat toenam van 52 naar 55 per maand, en met de

beduidende groei van de inkomsten uit de datatransmissie. De geconsolideerde omzet, die de verkoop van mobiele telefoons omvat, steeg met 8,2% naar 1,451 miljard euro.

••• Verbetering van de resultaten en beduidende stijging van de nettowinst

Het geconsolideerde resultaat voor rente, belasting, afschrijvingen en waardeverminderingen (EBITDA) bedroeg op het einde van het boekjaar 2005 575,1 miljoen euro, een stijging met 3,5% tegenover het vorige boekjaar. De geconsolideerde nettowinst steeg met 11,2% en bereikte 270,3 miljoen euro. Dit komt overeen met een nettowinst per aandeel van 4,28 euro.

De raad van bestuur zal op de algemene aandeelhoudersvergadering van 3 mei 2006 de uitkering voorstellen van 4 euro per aandeel, samengesteld uit 2,4 euro bij wijze van gewoon

dividend en 1,6 euro bij wijze van uitzonderlijke vergoeding in de vorm van een kapitaalvermindering.

••• Investeringen: optimalisering van 2G en ontplooiing van 3G

De investeringen die Mobistar in 2005 heeft gedaan, vertegenwoordigden een totale netto-uitgave van 198,6 miljoen euro, wat overeenkomt met 14,1% van de omzet uit telefonie. De investeringen stegen met 16% tegenover 2004.

De investeringen hadden voornamelijk betrekking op de vernieuwing en optimalisering van de radio-infrastructuur, zowel voor 2G (edge) als voor 3G (umts).



inhoudstafel

	pagina
Markante feiten	6
Brief aan de aandeelhouders	8
Management en controle	10
De wereld van de telecommunicatie	12
Informatie over het aandeel	14
Marketingstrategie en het merk Mobistar	16
Ontplooiing van een nieuw netwerk	18
Nieuw voor de residentiële markt	20
Verkoop en distributie	22
Mobistar Business Solutions	24
Human resources	26

markante feiten

Mobistar heeft op een uiterst competitieve markt, gericht op de convergentie van technologieën, zijn marktaandeel behouden. Dankzij een groot aantal klantgerichte initiatieven is Mobistar erin geslaagd zijn inkomstaandeel op de globale mobiele markt te vergroten.

••• Volledige vernieuwing van het netwerk

Mobistar heeft in 2005 de infrastructuur van zijn 2G-netwerk volledig vernieuwd. De basisstations werden uitgerust met gloednieuwe hoogtechnologische apparatuur die door Nortel Networks werd geleverd. Deze modernisering geeft het netwerk van Mobistar een buitengewoon hoge servicekwaliteit, zowel voor het stem- als voor het dataverkeer. Op het einde van 2005 garandeerden bijna 3.000 basisstations een dekking van meer dan 99% van de Belgische bevolking.

Dankzij dit nieuwe netwerk werd Mobistar de eerste Belgische operator die de edge-technologie (Enhanced Data for Global Evolution) met nationale dekking (99%) lanceerde. Edge kan gegevens tot vier keer sneller verzenden dan gprs. Het schept de mogelijkheid om op de mobiele telefoon televisie te kijken, videoclips, spelletjes en muziek te downloaden en sneller het internet te raadplegen, zodat een echte multimediaomgeving ontstaat.

Parallel hiermee heeft Mobistar de 3G-technologie (umts) verder ontwikkeld, binnen de wettelijk verplichte termijn: op het einde van 2005 werd 30% van de bevolking gedekt.

••• Producten en diensten op maat

Dankzij zijn innovatieve vermogen lanceerde Mobistar in 2005 nieuwe producten en diensten op maat van de specifieke behoeften van zijn klanten in alle marktsegmenten. Ze voldoen aan de drie basiscriteria van Mobistar: ze moeten betrouwbaar, eenvoudig en relevant zijn. Mobistar My Life en Simply by Mobistar zijn goede voorbeelden van deze benadering. Alsook de adsl-diensten en de mobiele toegang tot televisie.

> mei: Mobistar My Life

Uit marktstudies blijkt dat 50% van de gsm-gebruikers liefst een eigen tariefplan samenstelt. Daarom heeft Mobistar een moduleerbare formule gelanceerd, Mobistar My Life. Ze geeft de klant de mogelijkheid om basisformules te combineren met de opties die het beste bij zijn verbruik passen.

> juli: televisie kijken op de mobiele telefoon... een première !

In de zomer was Mobistar de eerste operator die een project voor televisie op gsm lanceerde. Dankzij een akkoord met

Belgian Business Television hebben de Mobistar-klanten die over een edge-compatibele telefoon beschikken in heel het land toegang tot de zenders Kanaal Z en Canal Z. De gebruikers kunnen bovendien videoclips downloaden met nationaal en internationaal nieuws, sport, cultuur en diverse andere onderwerpen.

> oktober: surfen via adsl

Met de lancering van een volledig gamma van adsl-diensten voor de residentiële markt heeft Mobistar een beslissende stap gezet in zijn evolutie naar een geïntegreerde operator. Mobistar is nu actief in de mobiele telefonie, de vaste telefonie en adsl. De adsl-diensten van de operator zijn gebaseerd op drie specifieke aanbiedingen:

- Mobistar ADSL is ontworpen voor de gebruiker die zijn abonnement voor vaste telefonie bij de historische operator wil behouden maar ook toegang wenst tot de door Mobistar ontwikkelde internetdiensten.
- Mobistar ADSL Connect maakt het gebruik van adsl zonder een abonnement voor vaste telefonie mogelijk.
- Mobistar ADSL Talk is bedoeld voor gebruikers die een onbeperkte toegang wensen tot vaste telefonie, zonder hun abonnement voor vaste telefonie bij de historische operator op te geven.

Tegelijkertijd hiermee heeft Mobistar de door France Télécom ontwikkelde Livebox gelanceerd. Met de Livebox kan men een of meer computers draadloos aansluiten op adsl, dankzij de WiFi-technologie en een routerfunctie die de verbinding van verscheidene computers met een enkele aansluiting mogelijk maakt.

> november: Simply by Mobistar

Als antwoord op de vraag van gebruikers naar een zo goedkoop mogelijke toegang tot de essentiële diensten van de mobiele telefonie (bellen en sms'jes versturen), heeft Mobistar een eenvoudig aanbod met bijzonder aantrekkelijke prijzen ontwikkeld. Simply by Mobistar is een prepaidformule voor mobiel te bellen tegen verlaagd tarief, verkocht onder het merk Mobistar maar alleen toegankelijk via het internet. De kwaliteit van de communicaties en de dekking zijn uiteraard identiek met die van het netwerk van Mobistar. Bepaalde voordelen, zoals gratis Voice Mail en actieve roaming in het buitenland, blijven behouden.



••• Distributie: eigen verkooppunten

Op nummer 54 van de Nieuwstraat, in het hart van Brussel, heeft Mobistar zijn eerste eigen verkooppunt geopend. Als nieuwe commerciële uithangborden van Mobistar vertrekken deze verkooppunten van een nieuw concept, gericht op de onmiddellijke ervaring van de klant en op zijn directe toegang tot informatie. Een nieuwe look, meer helderheid en eenvoud en een toegenomen interactiviteit kenmerken deze nieuwe benadering van de klant. Het Britse agentschap Fitch stond garant voor de ontwikkeling van dit concept. In 2005 openden vijf vestigingen van dit type hun deuren in Brussel, Louvain-la-Neuve en Gent.

••• Een nieuwe organisatie

Mobistar heeft zijn technische organisatie toegespitst op

operationele uitmuntendheid en een optimale dienstverlening aan de klant. Voortaan bundelt een enkele afdeling de activiteiten inzake de ontwikkeling en de uitbating van het vaste en mobiele netwerk. Hierdoor kan Mobistar op de best mogelijke manier nieuwe producten en diensten op de markt introduceren en antwoorden op de toenemende convergentie van informatica en telecommunicatie.

Daarnaast heeft Mobistar zijn commerciële organisatie aangepast, met de bedoeling deze te vereenvoudigen en beter te integreren. De diensten "verkoop" en "klantenondersteuning" zijn samengebracht, zowel voor het residentiële als voor het businesssegment. Ook hier is het de bedoeling een volledig coherent aanbod op de markt te brengen.

Ook de organisatie van andere afdelingen evolueerde tegelijkertijd naar eenvoud en coherentie.

brief aan de aandeelhouders

Mobistar is in 2005 in veel opzichten geëvolueerd.

Hoewel de mobiele telefonie markt 50% trager groeide dan het jaar voordien en de druk op de tarieven voortdurend groter werd, zag Mobistar de omzet van zijn diensten met meer dan 10% stijgen en zijn nettoresultaat met 11,2%. Dankzij deze uitstekende financiële resultaten zal de raad van bestuur van Mobistar op de volgende algemene vergadering een vergoeding van 4 euro voor de aandeelhouders kunnen voorstellen.

Commercieel gezien werd het volledige aanbod van prepaid- en postpaiddiensten in de loop van het jaar aangepast, met het oog op een scherpere segmentatie en een eenvoudigere, meer coherente tarifiering. De geleidelijke invoering van een beleid voor klantenbinding, de grotere nadruk op de migratie van prepaid-klanten naar abonnementsformules die zowel voordeliger zijn als beter aangepast aan hun behoeften, en de uitstekende resultaten die op businessvlak werden behaald, hebben de gemiddelde inkomsten per abonnee beduidend verhoogd. Ze bedragen nu meer dan 38 euro, ondanks de doorlopende aanbiedingen van onze concurrenten.

Mobistar lanceerde bovendien op het einde van het jaar zijn adsl-producten, die alle klanten toegang geven tot een reëel convergent aanbod.

Parallel hiermee is Mobistar gestart met de uitbouw van zijn eigen distributienetwerk verspreid over heel het Belgische grondgebied, om zo nog dichter bij de klanten te staan, hun een optimale service te verlenen en de kosten beduidend te verlagen. Tegen eind december opende Mobistar, in het kader van een programma voor de opening van 20 verkooppunten, al vijf eigen winkels.

Dit commerciële beleid werd ondersteund door een innovatieve, frisse communicatie, tegelijk eenvoudig en emotioneel, die op een ruimer publiek mikt dan in het verleden.

Tegelijkertijd verving Mobistar zijn volledige netwerkinfrastructuur, om de klanten vooral "indoor" een betere dekking te geven, samen met breedbandtoegang die dankzij de edge-technologie nu voor de volledige Belgische bevolking toegankelijk is. Mobistar ging verder met de ontplooiing van zijn 3G-netwerk. Op het einde van 2005 dekte het 30% van de bevolking, geheel in lijn met de licentieverplichtingen.

Om beter en effectiever te kunnen reageren op een voortdurend evoluerende markt optimaliseerde Mobistar eveneens intern zijn organisatie. Mobistar wordt nu geleid door een Management Committee van 8 personen.

Alle activiteiten voor verkoop en naverkoop zijn samengebracht onder de verantwoordelijkheid van een CCO (Chief Commercial Officer), een nieuwe functie gecreëerd met de bedoeling het commerciële beleid te coördineren en beter op de verwachtingen van onze klanten te anticiperen.

De technische en IT-afdeling (Information Technology) staan voortaan in voor de volledige netwerk- en informaticaproblematiek.

Het productbeleid voor de residentiële en de businessmarkt is samen met de nieuwe diensten, zoals adsl, ondergebracht in de afdeling Marketing. Human Resources en de juridische dienst zijn samengebracht onder een nieuwe functie, de Secretaris-Generaal, die deze twee afdelingen overkoepelt.

Het werk van dit nieuwe team, met duidelijk omschreven verantwoordelijkheden, heeft Mobistar in staat gesteld om weer de leider te worden op het vlak van de innoverende producten en diensten, en om doorheen 2005 alsmat betere prestaties te boeken.

Dankzij de motivatie van het voltallige personeel, het rijke aanbod en de kwaliteit van het netwerk, kan Mobistar 2006 redelijk positief tegemoet zien, ondanks een beperktere telecommunicatiemarkt dan in 2005 en een verwachte reactiviteit van alle concurrenten.

Bernard Moschéni
Chief Executive Officer



management en controle

••• Raad van bestuur

Jan Steyaert	Voorzitter
Bernard Moschéni (1)(2)	Bestuurder
Annemie Neyts (3)(6)	Onafhankelijk bestuurder
Sparaxis (3)(4)	Onafhankelijk bestuurder
Eric Dekeuleneer (3)	Onafhankelijk bestuurder
Philippe Delaunois (3)(7)	Onafhankelijk bestuurder
Bernard Ghillebaert (1)	Bestuurder
Sanjiv Ahuja (1)	Bestuurder
Brigitte Bourgoïn (1)	Bestuurder
Tim Lowry (1)	Bestuurder
Michel Poirier (1)	Bestuurder
Wirefree Services Belgium (1)(5)	Bestuurder

••• Het Auditcomité (samenstelling sinds 25 juli 2005)

Eric Dekeuleneer	Voorzitter
Philippe Delaunois	
Tim Lowry	
Michel Poirier	
Sparaxis - vertegenwoordigd door de heer Eric Bauche	

••• Het Remuneratie- en Benoemingscomité

Brigitte Bourgoïn	Voorzitter
Annemie Neyts	
Jan Steyaert	
Eric Dekeuleneer	
Philippe Delaunois	

••• Het Uitvoerend Comité (samenstelling sinds 25 juli 2005)

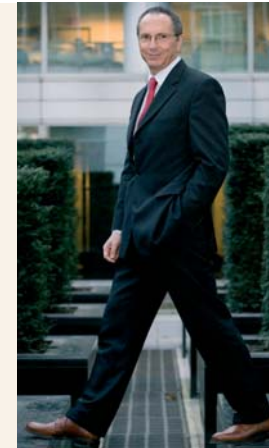
Jan Steyaert	Voorzitter
Brigitte Bourgoïn	
Tim Lowry	
Philippe Delaunois	
Sparaxis - vertegenwoordigd door de heer Eric Bauche	

••• Het Toezichtcomité voor Corporate Governance

Eric Dekeuleneer	Voorzitter
Jan Steyaert	
Tim Lowry	
Wirefree Services Belgium - vertegenwoordigd door de heer Aldo Cardoso	

(1) Bestuurders die de meerderheidsaandeelhouder (Wirefree Services Belgium) vertegenwoordigen.
 (2) Chief Executive Officer.
 (3) De onafhankelijke bestuurders hebben een verklaring ondertekend die stelt dat ze de criteria voor onafhankelijkheid respecteren die vermeld worden in artikel 524 §4 van het Wetboek van Vennootschappen.
 (4) De firma Sparaxis is verbonden met de SRIW (Société Régionale d'Investissement de Wallonie) en wordt vertegenwoordigd door de heer Eric Bauche (Adviseur van het Directiecomité van SRIW).
 (5) De firma Wirefree Services Belgium wordt vertegenwoordigd door de heer Aldo Cardoso (onafhankelijk bestuurder van Orange SA).
 (6) Mevrouw Annemie Neyts heeft haar mandaat van (onafhankelijk) bestuurder neergelegd met ingang van 1 januari 2006.
 (7) De heer Philippe Delaunois werd benoemd door de algemene vergadering van 4 mei 2005.

het management committee



Bernard Moschéni
Chief Executive Officer



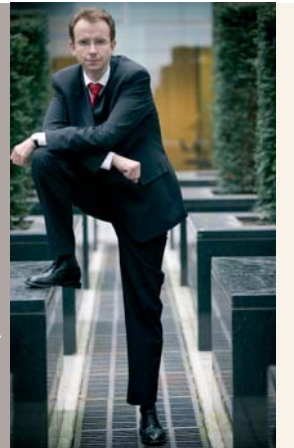
Bernard Buyat
Head of Information Technology and Network



Erick Cuvelier
Head of Marketing



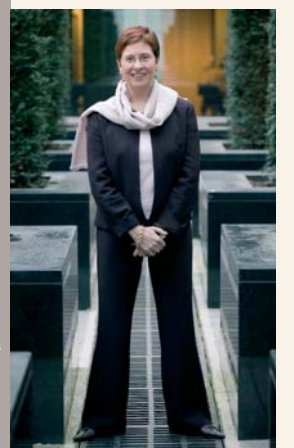
Paul-Marie Dessart
General Secretary



Benoît Scheen
Chief Commercial Officer



Chris Van Roey
Head of Communication



Martine Verluyten
Head of Finance, Quality and Supply Operations



Olivier Ysewijn
Head of Corporate Development and Strategy



de wereld van de telecommunicatie

In een context van groeiende concurrentie is Mobistar erin geslaagd zijn marktaandeel in waarde te vergroten. Daarnaast is het marktaandeel in aantal klanten eind 2005 gelijk aan 33,15%.

••• De reglementaire context

De omzetting naar het Belgisch recht van verscheidene Europese richtlijnen voor de telecommunicatie vormt een nieuwe stap in de vrijmaking van de markt. De in juli 2005 goedgekeurde "telecomwet" omvat een reeks bepalingen met betrekking tot de tarieven, de toegang tot de markt voor nieuwe operatoren, de koppelverkoop en de universele dienstverlening. Ze versterkt ook de regulerende rol van het Belgisch Instituut voor Post en Telecommunicatie (BIPT), om een gezonde concurrentie op de markt in stand te houden. De impact van de nieuwe wet zal voelbaar zijn in 2006 en zou in het voordeel moeten spelen van de consument.

De telecomwet schrijft voor dat de mobiele operatoren sociale tarieven moeten kunnen voorstellen aan de personen die er recht op hebben. Vroeger was de universele dienst beperkt tot de vaste telefonie. Mobistar heeft zich in de loop van 2005 voorbereid op de invoering van deze universele dienst. Het werkte de gepaste commerciële aanbiedingen en verificatieprocedures op klantniveau uit, om op 1 januari 2006 volledig operationeel te zijn.

••• Een concurrentiele omgeving

De concurrentiele omgeving was in 2005 nog harder dan in het jaar voordien. Elke operator voerde een dagelijkse strijd om klanten te behouden of te veroveren. Dit uitte zich in nieuwe aanbiedingen, een sterke druk op de prijzen en de invoering van klantenbindingprogramma's.

De lancering van forfaitaire aanbiedingen (onbeperkte oproepen voor een vaste maandprijs) in de vaste en de mobiele telefonie en de ontwikkeling van basisaanbiedingen gebaseerd op de internettechnologie hebben de aandacht van de consument gevestigd op de prijs van de producten en de diensten die de verschillende operators aanbieden. Mobistar heeft deze trend gevolgd door verscheidene nieuwe producten aan te bieden, zoals Simply by Mobistar of het Mobistar Plus-concept.

Het concurrentieklimaat op de markt is bovendien agressiever geworden door de intrede, sinds twee jaar, van mobiele operators zonder eigen netwerk (de "MVNO", Virtual Network Operators). Deze nieuwkomers gebruiken een van de reeds op het nationale grondgebied ontplooid netwerken.

Mobistar is van plan zijn netwerk ter beschikking te stellen van nieuwe operatoren van virtuele mobiele netwerken, maar heeft in 2005 nog geen contract in deze zin getekend.

Een laatste markante trend van 2005 is de ontwikkeling van gecombineerde aanbiedingen (vaste en mobiele telefonie, adsl, televisie). De "end to end" integratie is verder gevorderd in het professionele dan in het residentiële segment en leidt tot een consolidatiebeweging met transversale overnamen.

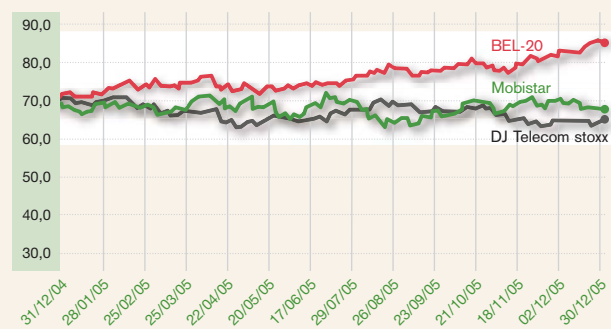
Deze mix van technologieën schept nieuwe marktkansen, die Mobistar in 2005 met succes heeft benut door drie aanbiedingen voor breedbandinternet te lanceren, waarbij men geen abonnement voor vaste telefonie meer nodig heeft en toch toegang krijgt tot onbeperkte vaste telefonie.

informatie over het aandeel

••• Evolutie van het aandeel

De evolutie van het Mobistar-aandeel in 2005 werd beïnvloed door de algemene zwakte van de telecommunicatiesector op de Europese beurzen. De beleggers twijfelden immers over de ontwikkelingsmogelijkheden van de sector en zijn ondernemingen, gezien de felle concurrentiestrijd, de weerslag van de regulering en het verschijnen van nieuwe spelers die geen deel uitmaken van de telecommunicatiesector. De telecommunicatie was de enige van de 18 Dow Jones Stoxx 600-indexsectoren die aan waarde verloor. De DJ Telecom-index daalde in 2005 met 6%.

Toch presteerde het Mobistar-aandeel beter dan het Europese sectorgemiddelde. Het aandeel sloot het jaar af met een koers van 67 euro, 2,8% lager dan op het einde van 2004. De koers bleef in 2005 vrij stabiel, met een maximale schommeling van 12%. De hoogste koers van 70,85 euro werd op 29 juni bereikt en de laagste, 62,35 euro, op 8 augustus.



••• Structuur van het aandeelhouderschap

De structuur van het Mobistar-aandeelhouderschap is in 2005 relatief stabiel gebleven. In februari verkocht Bruficom zijn participatie van 4%, zodat het percentage vlottende aandelen tot meer dan 45% steeg.

Als gevolg van de uitoefening van opties door Mobistar-werknemers is het aantal aandelen licht gestegen, van 63.035.789 op het einde van 2004 naar 63.273.655 op het einde van 2005. De beurswaarde bedroeg op 31 december 2005 4.239 miljoen euro. Het verhandelde aandelenvolume steeg in 2005 beduidend naar een daggemiddelde van 187.167 aandelen (tegenover 127.295 in 2004) en een totaal van 47,9 miljoen voor het hele jaar.

In het kader van het programma voor de aankoop van aandelen dat aan het Mobistar-personeel wordt aangeboden, heeft de onderneming in september 2005 98.500 aandelen op de beurs gekocht. De werknemers konden deze aandelen kopen met een korting van 16,66%, op voorwaarde dat zij ze gedurende minstens twee jaar zouden behouden.

••• Vergoeding van de aandeelhouders

Op 6 februari 2006 heeft de raad van bestuur van Mobistar besloten op de algemene vergadering van 3 mei de betaling van een dividend van 4 euro per aandeel voor te stellen, samengesteld uit 2,40 euro als gewoon dividend en 1,60 euro als uitzonderlijke vergoeding in de vorm van een kapitaalvermindering.

Het gewone dividend zal worden uitgekeerd vanaf 10 mei 2006. De uitzonderlijke vergoeding zal worden uitgekeerd vanaf 2 augustus.





marketingstrategie en het merk mobistar

In de marketingstrategie van Mobistar staat de klant centraal. Ze werd in 2005 herzien om beter te passen in een rijpere markt met een toenemende concurrentie. De klantensegmentering werd verfijnd en verdiept. De nadruk werd gelegd op de binding van de bestaande klanten, de ontwikkeling van toepassingen en convergente aanbiedingen.

••• Residentiële markt

Mobistar heeft zich in 2005 ingespannen om nog beter in te spelen op de echte behoeften van zijn klanten, afhankelijk van hun profiel. In dit kader past de lancering van producten zoals Mobistar My Life, Mobistar My Family en Simply by Mobistar, net als de adsl-aanbiedingen (Mobistar ADSL, Mobistar ADSL Connect en Mobistar ADSL Talk).

> Mobistar Plus

In oktober 2005 ontwikkelde Mobistar een nieuw concept dat de klanten beloont voor hun trouw. De tijdelijke kortingen, die vooral bedoeld waren om nieuwe klanten aan te trekken, werden vervangen door onmiddellijke, progressieve en blijvende aanbiedingen. De Mobistar Plus-formules combineren de werving van nieuwe klanten met de binding van bestaande klanten en de ontwikkeling van toepassingen.

> meer contacten met de klant

In 2005 versterkte Mobistar zijn kanalen die instaan voor het direct contact met de klant door middel van nieuwe eigen winkels, telefoon en sms.

••• Businessmarkt

De marketingstrategie van Mobistar voor zijn businessklanten werd in 2005 gekenmerkt door een reïntegratie van het "small office-home office"-segment (zelfstandigen en vrije beroepen) in de professionele markt, naast de kmo's en de grote accounts. Het Mobistar-aanbod werd gekenmerkt door een aanpak op maat die overeenkomt met de behoeften van deze klanten, vooral op het vlak van de convergente aanbiedingen.

De netwerkinfrastructuur is een essentieel element van de op de bedrijfsklanten gerichte marketingstrategie. In 2005 waren de markante gebeurtenissen de versterking van de "indoor" dekking, die een serviceniveau bereikt dat niet moet onderdoen voor de beste Europese netwerken, de invoering van een edge-netwerk met nationale dekking en het begin van de umts-ontplooiing.

Mobistar versterkte, door de nadruk te leggen op de convergentie van technologieën, ook zijn positie als geïntegreerde operator. Het lanceerde bijvoorbeeld de sds-l-oplossing (Symetric Digital Suscribed Line), die buitengewoon competitieve formules aanbiedt voor de verbinding tussen ondernemingen en het Mobistar-netwerk. De aanbiedingen zijn ook geoptimaliseerd om aan de drie strategische vereisten van Mobistar te voldoen: betrouwbaarheid, eenvoud en relevantie. In deze zin werden drie producten gelanceerd: Business Exclusive (mobiel/stem), Fix Unlimited (vast/stem) en BlackBerry® (mobiel/internet voor de markt van zelfstandigen en vrije beroepen). Mobistar versterkte bovendien de prestaties van zijn agenten in het contact met de ondernemingen.

Mobistar onderscheidt zich van zijn concurrenten door blijvend voorrang te geven aan de relatie met zijn klanten. Deze strategie blijkt ook uit de vernieuwing van het merk die in 2005 werd doorgevoerd. "Luisteren" wordt de centrale waarde van de boodschap.

••• Terug naar het merk

Mobistar wil zijn merk blijven versterken. Alle initiatieven waren daarom in 2005 gericht op een sterkere differentiatie van het merk. Dankzij Brand Tracker kan Mobistar zijn merk doorlopend analyseren en zijn positionering tegenover de concurrentie bijstellen.

••• De klant als middelpunt van zijn communicatiewereld

De banden die Mobistar met zijn klanten ontwikkelt, steunen op vertrouwen, eenvoud en relevantie. Deze positionering, die meer op de persoon mikt dan op de prijs of het product, komt tot uitdrukking in de nieuwe persoonlijkheid van het merk Mobistar: volwassen, serieus, gekenmerkt door een vorm van levenskunst.

> een nog emotioneler universum

In juli en augustus 2005 werd een televisiecampagne gevoerd die deze nieuwe filosofie vertolkte. Het luisteren naar de klant staat centraal in de boodschap. De verjonging van het merk komt tot uiting in het logo, het kleurenpalet, de cameravoering, de muziek. Een nog emotioneler, esthetischer, rijper universum.

> de illustratie van het Mobistar Plus-concept

In dezelfde geest werd in oktober 2005 een multimedia-campagne gestart die het Mobistar Plus-concept en zijn verschillende aanbiedingen ondersteunde. Mobistar Plus heeft directe, progressieve en blijvende voorstellen voor alle klanten, zowel nieuwe als bestaande. Het concept wordt samengevat door de slogan van de campagne, die de nadruk legt op de klantenbinding: "Als Mobistar u meer geeft, is het voor het leven".

••• Winnaar van drie Effie-prijzen

Mobistar werd de grootste winnaar van de prijzen die Effie Belgium in juni 2005 uitreikte als bekroning voor advertenties met een bewezen effectiviteit. De Gold Effie en de Grand Effie gingen naar Mobistar, net als de Measurement of Effectiveness Award (MEA), een bijzondere prijs voor de toepassing op lange termijn van de meest professionele meettechnieken voor reclamecampagnes.



ontplooiing van een nieuw netwerk

De technische evoluties en in het bijzonder de ontwikkeling van breedband hebben Mobistar ertoe aangezet om van een logica van toegang tot het netwerk over te stappen op een logica van toegang tot diensten. Mobistar wil zijn klanten overal, op elk moment en via elk kanaal diensten kunnen aanbieden, en is in 2005 sterk geëvolueerd naar een geïntegreerde operator.

••• De invoering van het 3G-netwerk

Parallel met de ontplooiing van het edge-netwerk is Mobistar begonnen met de ontplooiing van het 3G-netwerk (umts), volgens de wettelijke richtlijnen. De dekking concentreerde zich op het einde van 2005 op Brussel en Antwerpen, wat overeenkomt met 30% van de bevolking. Het 3G-netwerk garandeert een twee keer groter debiet dan edge en maakt nieuwe toepassingen zoals videotelefonie mogelijk.

••• Een uitstekende “deep indoor” dekking

Mobistar investeerde in 2005 veel in de modernisering van zijn 2G-netwerk, dat meer dan 99% van de bevolking dekt. De ongeveer 3.000 basisstations van het Mobistar-netwerk zijn uitgerust met hoogtechnologische apparatuur van Nortel Networks. In heel het land werden ongeveer 200 bijkomende antennes geïnstalleerd.

De volledige vernieuwing van het netwerk draagt bij tot een nog betere kwaliteit van het stemverkeer en de gegevens-transmissie, en tot de capaciteit en dekking van het netwerk. Het garandeert de Mobistar-klanten bovendien overal in België een uitstekende dekking in gebouwen (“deep indoor”).

••• De nieuwe ITN-afdeling

Om vooruit te lopen op de evolutie van de markt hertekende Mobistar zijn technische organisatie. De nieuwe afdeling ITN (Information Technology & Network) groepeerde enerzijds de ontwikkelingsteams en anderzijds de teams die belast zijn met de uitbating van de vaste en mobiele telefonie.

Deze aanpassing van de organisatie voldoet aan drie doelstellingen: de efficiëntie vergroten voor een betere dienstverlening naar de klant, de toegangstijd tot de markt verkleinen en een betere kostenstructuur uitbouwen. Mobistar wil immers een echte geïntegreerde operator worden. Dit beleid komt overeen met de groeistrategie van de France Télécom-groep, een strategie die op innovatie en integratie berust.

••• De ontplooiing van het edge-netwerk

Mobistar was de eerste operator die een nationale breedbanddekking leverde, wat het een duidelijk voordeel gaf tegenover de concurrentie. In juni 2005 werd het edge-netwerk (Enhanced Data for Global Evolution) snel en met geringe kosten op heel het grondgebied ontplooid. Op het einde van het jaar bereikte de dekking 99% van de bevolking.

Edge is een beslissende stap in de evolutie van de gsm-technologie van de tweede generatie. Deze oplossing maakt een tot vier keer hogere transmissiesnelheid (170 kbps) mogelijk dan gprs. Ze bevordert het gebruik van mobiele datadiensten en opent de weg naar nieuwe multimediasdiensten. Deze diensten zijn toegankelijk voor alle Mobistar-klanten met een edge-compatibele hardware (edge-compatibele mobiele telefoon, notebook met pc-edge-kaart, edge-compatibele pda). De snelheid en de gebruiksvriendelijkheid van de edge-technologie vormen dus een duidelijk voordeel, zowel op de professionele als op de residentiële markt.



nieuw voor de residentiële markt

Mobistar heeft in 2005 verscheidene nieuwe producten en diensten gelanceerd die eenvoudig en betrouwbaar zijn en perfect inspelen op de specifieke behoeften van zijn klanten in elk segment van de residentiële markt.



••• Veel innoverende lanceringen

> BlackBerry® voor iedereen

Met de lancering van de BlackBerry® Internet Edition voor particulieren bewijst Mobistar zijn wens om klanten overal een permanente toegang te geven tot informatie. Weet dat Mobistar in juli 2004 als eerste de "Enterprise"-versie van BlackBerry® lanceerde.

Dankzij BlackBerry®, een door het Canadese RIM (Research in Motion Ltd) ontwikkelde oplossing, kan de gebruiker in real time e-mails en gegevens automatisch ontvangen en verzenden. De gebruiker heeft overal en op elk moment toegang tot de informatie. Hij kan met zijn BlackBerry®-compatibele mobiele telefoon de bijlagen van e-mails (Microsoft® Word, Excel, PowerPoint...) in hun geheel of samengevat lezen en verzenden.

> het eerste televisiekanaal op de mobiele telefoon

In de zomer van 2005 was Mobistar de eerste operator die Mobiel TV lanceerde. Dankzij een akkoord met Belgian Business Television hebben de Mobistar-gebruikers die over

een edge-compatibele telefoon beschikken in heel het land toegang tot de economische zenders Kanaal Z en Canal Z. De gebruikers kunnen bovendien videoclips downloaden met nationaal en internationaal nieuws, sport, cultuur en verrassende onderwerpen.

> flexibiliteit dankzij Mobistar My Life

De moduleerbare formule Mobistar My Life antwoordt op de wens van veel mobiele telefoniegebruikers om hun eigen tariefplan samen te stellen. De klant kan basisformules van 15, 25 of 35 euro per maand combineren met diverse opties, waaronder formules met belkrediet en sms-forfaits. Mobistar My Life past zich dus volledig aan alle behoeften aan.

> drie manieren om te surfen

Met de lancering van een volledig programma van adsl-diensten voor de residentiële markt heeft Mobistar een beslissende stap gezet in zijn evolutie naar geïntegreerde operator. De adsl-diensten van de operator zijn gebaseerd op drie specifieke aanbiedingen:

- Mobistar ADSL is ontworpen voor de gebruiker die zijn

abonnement voor vaste telefonie bij de historische operator wil behouden maar ook toegang wenst tot de door Mobistar ontwikkelde internetdiensten.

- Mobistar ADSL Connect maakt het gebruik van adsl zonder een abonnement voor vaste telefonie mogelijk. De door Mobistar verzorgde toegang tot het vaste netwerk is opgenomen in het aanbod, zodat de gebruiker geen maandelijkse abonnementskosten voor vaste telefonie moet betalen. De klant heeft bovendien het voordeel van een enkel contactpunt voor zowel de mobiele telefonie als de internettoegang.
- Mobistar ADSL Talk is bedoeld voor gebruikers die een onbeperkte toegang wensen tot vaste telefonie, zonder hun abonnement voor vaste telefonie bij de historische operator op te geven. De gebruiker kan via het Mobistar-netwerk op heel het nationale grondgebied gratis en onbeperkt met een vaste telefoon naar een andere vaste telefoon bellen.

Tegelijkertijd hiermee heeft Mobistar de door France Télécom ontwikkelde Livebox® gelanceerd. De Livebox is compatibel met WiFi en Bluetooth, heeft Ethernet- en usb-poorten en

verbindt een of meer computers draadloos met adsl. Dankzij de routerfunctie vormt de Livebox het centrale toegangspunt in huis voor alle telecommunicatiediensten: vaste en mobiele telefoon, desktops en draagbare computers, camera's, spelconsoles...

> Simply by Mobistar : toegang tot essentiële functies

Simply by Mobistar is een mobiele prepaidformule die onder het merk Mobistar wordt verkocht maar alleen via het internet toegankelijk is. Het mikt op gebruikers die vooral toegang wensen tot de essentiële functies van de mobiele telefonie (telefoneren en sms'en), tegen een zo laag mogelijke prijs. De gebruikers van Simply by Mobistar kunnen voor de vaste prijs van 0,19 euro per minuut naar alle vaste en mobiele nationale netwerken bellen, zonder verbindingskosten per oproep. Bepaalde voordelen, zoals gratis Voice Mail of Roaming in het buitenland, blijven behouden.



verkoop en distributie

De distributie van Mobistar steunt op eigen verkooppunten (5 openingen in 2005), op 128 Mobistar Center en op de open distributie (zelfstandige agenten, gespecialiseerde ketens en supermarkten). Hoogtepunten van 2005: de realisatie van een nieuw winkelconcept dat gericht is op de ervaring van de klant, directe toegang tot informatie en eenvoudige, betrouwbare en aangepaste diensten.

••• Nieuwe ontdekkingsruimten

In 2005 opende Mobistar zijn eerste eigen verkooppunt in de Nieuwstraat in Brussel. Het werd gevolgd door nog vier nieuwe winkels, gevestigd in Brussel, Louvain-la-Neuve en Gent. Als nieuwe commerciële uithangborden van Mobistar zijn deze verkooppunten ontworpen om de gebruikers wegwijs te maken in het aanbod van de vele mobiele telefoons en nieuwe diensten dat Mobistar aanbiedt, zoals adsl, vaste telefonie, interactieve diensten, logo's, beltonen en spelletjes. De klant krijgt advies op maat en duidelijke informatie over alle producten en diensten, van de eenvoudigste tot de meest geavanceerde. Alle mobiele telefoons en hun accessoires zijn centraal in de winkel geplaatst, waar de klanten ze kunnen aanraken en testen. De klanten ontdekken bovendien het volledige aanbod van Mobistar-aanverwante diensten. Het is niet de bedoeling om koste wat kost te verkopen, wel om te antwoorden op de vragen en de behoeften van de klant.

Dit innovatieve concept is ontwikkeld door het Britse agentschap Fitch. Mobistar past het toe in zijn eigen verkooppunten en zal het in de toekomst in de verkooppunten van zijn agenten integreren.

••• Renovatie van de Mobistar Center

De opening van de nieuwe verkooppunten gaat niet ten koste van de ontwikkeling van de Mobistar Center. Eind 2005 waren er 128 Mobistar Center. Mobistar heeft echter besloten de verkooppunten van zijn agenten nieuw leven in te blazen door ze meer coherent te maken. In 2005 werd een volledig renovatieprogramma gestart van zowel de aankleding en de gezelligheid van de verkooppunten als van het aanbod, de kwaliteit van de dienstverlening en de klantenbenadering. De verkopers zijn opgeleid om zo goed mogelijk te luisteren naar de klant en hem de oplossing aan te bieden die het beste bij zijn vraag en profiel past. Er zijn kwaliteitscriteria en werkingsregels ingevoerd. De naleving door de agenten wordt regelmatig geëvalueerd en bepaalt een gedeelte van hun vergoeding.

mobistar business solutions

De professionele markt was een van de essentiële factoren van de groei van Mobistar in 2005. Deze groei komt zowel tot uitdrukking in het marktaandeel (34,4% tegenover 32,5% op het einde van 2004) als in het aantal kaarten. Hij is vooral te danken aan het succes van de onderneming bij de kmo's. In bepaalde segmenten was het marktaandeel van Mobistar Business Solutions zelfs groter dan het gemiddelde aandeel van Mobistar.



••• Meer convergentie

De oplossingen voor meervoudige toegang, die het mogelijk maken om gelijk waar, met gelijk welke terminal en gelijk wel type van netwerk een verbinding te maken, zijn essentieel geworden voor de professionele klanten.

Het aanhoudende succes van Mobistar in de bedrijfswereld wordt onder meer verklaard door de convergentie van zijn aanbiedingen. Mobistar is immers de enige operator in België die een totaalaanbod kan voorstellen, met vaste telefonie, mobiele telefonie (stem en data) en adsl.

••• Mobiele datatransmissie

De verbindingsmogelijkheden voor de professionele klanten werden in 2005 nog verder uitgebreid met de lancering van verscheidene specifieke producten.

> in contact blijven

Met de lancering van de BlackBerry® Internet Edition, speciaal voor de kmo en de soho ("small office-home office"), geeft Mobistar zijn klanten de mogelijkheid om met hun mobiele telefoon in real time hun e-mails te lezen en te verwerken. Dankzij BlackBerry®, een door het Canadese RIM (Research in Motion Ltd) ontwikkelde oplossing, kan de

gebruiker automatisch e-mails en gegevens ontvangen en verzenden. De gebruiker heeft overal en op elk moment toegang tot de informatie. Hij kan met zijn BlackBerry®-compatibele mobiele telefoon de bijlagen van e-mails (Microsoft® Word, Excel, PowerPoint...) in hun geheel of samengevat lezen en verzenden.

> overal verbinding

Mobistar stelt zijn klanten de Mobile Office Card ter beschikking, waarmee een notebook op elk moment verbinding kan maken via de 3G-, edge- en gprs-netwerken. De Mobile Office Card kiest automatisch het snelst beschikbare netwerk. De gebruiker van een notebook kan dus volledig draadloos het internet raadplegen, e-mails verzenden en ontvangen, netwerktoepassingen van zijn bedrijf gebruiken en tekstberichten beheren.

> machines praten met elkaar

Dankzij zijn innovatievermogen is Mobistar de marktleider van de communicatie tussen machines, meestal "MaTMa" of "Machine-To-Machine" genoemd. In 2005 overschreed het de drempel van de 50.000 geïnstalleerde Machine-To-Machine- simkaarten. De toepassingen van deze technologie zijn ontelbaar en blijven voortdurend aangroeien. De belangrijkste segmenten zijn de telemetrie, de telematica en de beveiliging tegen diefstal.

Een voorbeeld van een telemetrieoplossing is een simkaart in een bingospel: ze garandeert dat de zaak de reglementering naleeft, door regelmatig een rapport naar de relevante controledienst te sturen. Hetzelfde proces kan worden toegepast op een fleet van vrachtwagens: deze telematicaoplossing maakt een betere organisatie van de goederendispatching mogelijk. De "track & trace" antidielstalsystemen die in duurdere auto's worden geïnstalleerd werken eveneens met Mobistar-simkaarten.

••• Stemcommunicatie

> een nieuw tariefplan

Mobistar lanceerde in 2005 een nieuw tariefplan dat de ondernemingen een reële transparantie en een betere kostenbeheersing garandeert. De formule Business Exclusive werkt met een voordelig minutentarieff dat daalt naarmate men meer belt. Dankzij het Invoice Split-systeem maakt het bovendien een onderscheid tussen privé- en werkgesprekken, zodat de onderneming haar communicatiekosten beter kan controleren. Business Exclusive kan moeiteloos worden gecombineerd met vaste telefonie en gegevensoplossingen.

> een conference call organiseren

De Conference Call-service is een andere innovatie voor de

professionele markt. Hij geeft verscheidene deelnemers (maximaal 6) de mogelijkheid om met een mobiele telefoon of een vaste lijn te communiceren, zowel in België als in het buitenland, ongeacht de operator bij wie zij aangesloten zijn. Alleen de persoon die het initiatief voor de conference call neemt, betaalt de communicatiekosten per deelnemer, tegen het normale gsm-tarief. Deze service wordt automatisch en gratis geactiveerd.

••• De mobiele telefoon als extralegaal voordeel

De mobiele telefoon en/of het abonnement op naam van het bedrijf hebben snel een mooie plaats veroverd op de hitparade van de extralegale voordelen. Ze vertegenwoordigen nu al 19% van alle extralegale voordelen in België. De werknemers waarderen dat, want zij beschouwen het als een "bonus die bijdraagt aan het imago". Voor de onderneming is het een voordeel op het financiële en fiscale vlak, maar ook op dat van de mobiliteit van hun medewerkers. Mobistar lanceerde in 2005 specifieke oplossingen voor zijn professionele klanten en in het bijzonder voor de grote accounts, en bood hen de mogelijkheid om dit voordeel op te nemen in het salarispakket van de werknemers.

human resources

In een concurrentiële omgeving die zo moeilijk is als deze van de telecommunicatie, vormen de werknemers de motor van de groei. In 2005 blonken alle medewerkers en medewerksters van Mobistar uit door hun prestaties.

Op het einde van december 2005 telt de onderneming 1.669 teammembers, 37 meer dan op het einde van december 2004. Deze stijging is te danken aan het feit dat steeds meer consultants door loontrekkende werknemers worden vervangen. Het personeel van Mobistar telt 7% teammembers van buitenlandse afkomst (16 verschillende nationaliteiten). De vrouwen vertegenwoordigen 35% van het totale personeelsbestand. De gemiddelde leeftijd van de teammembers is 36 jaar en de anciënniteit stijgt naar 5,5 jaar.

••• Naar een prestatiegerichte cultuur

Het Human Resources-management heeft in het loonstelsel een systeem van variabele salarissen voor alle teammembers van Mobistar geïntegreerd. Het aandeel van het variabele salaris en de spreiding van de te bereiken doelstellingen (persoonlijke en corporate doelstellingen) variëren volgens de functie.

Een groot aantal informatiesessies voor de medewerkers en informatieprogramma's voor de managers heeft de invoering van deze nieuwe prestatiegerichte cultuur vergemakkelijkt. De eerste evaluaties (Individual Evaluation Rewarding Process) hebben in 2005 plaatsgevonden. De evaluaties zullen tweemaal per jaar plaatsvinden.

••• Nieuwe initiatieven om de dialoog te stimuleren

> lancering van Together

Together, het nieuwe interne magazine van Mobistar, dat in de zomer van 2005 werd gestart en om de drie maanden onder alle medewerkers wordt gedistribueerd, is erg positief ontvangen. Zijn dynamische formule slaat een brug tussen het beroepsleven en het privéleven van de Mobistar-teammembers - een initiatief dat bij veel mensen in de smaak valt.

> informele ontmoetingen met de CEO

De cultuur van transparantie die Mobistar nastreeft uit zich in een nieuwe maandelijkse afspraak: de informele ontmoetingen met de CEO, Bernard Moschéni. Het is de bedoeling dat de verantwoordelijken van elke afdeling minstens eenmaal per maand open en constructief met het topmanagement concrete thema's kunnen bespreken.

> pc's tegen interessante prijzen

Het in 2004 gestarte project "PC-Privé" kende in 2005 veel succes. Medewerkers van Mobistar kochten meer dan 300 computers. Het programma geeft iedereen de mogelijkheid om voor een interessante prijs computermaterieel voor privé- en professioneel gebruik te kopen, zonder dat dit voor de loontrekkende als een voordeel in natura wordt beschouwd.

••• Een aangepaste structuur

Omdat het altijd dichterbij zijn klanten wil staan, heeft Mobistar in 2005 zowel zijn technische als zijn commerciële organisatie verder ontwikkeld. Het was de bedoeling de structuur eenvormig te maken, te integreren en te vereenvoudigen, om een nog meer coherent aanbod op de markt te brengen.

De evolutie van de structuur heeft tot veranderingen in het Management Committee van Mobistar geleid. Het aantal leden is ingekrompen van 11 naar 8. Erick Cuvelier, Chris Van Roey en Olivier Ysewijn werden in maart 2005 opgenomen in het Management Committee. Zij zijn respectievelijk belast met Marketing, Communicatie en Corporate Development & Strategy. Benoît Scheen is sinds november 2005 als Chief Commercial Officer lid van het Management Committee.



