



## **A MATÁV BEJELENTI 2006-RA KITŰZÖTT STRATÉGIAI CÉLJAIT**

**BUDAPEST – 2004. augusztus 12. – A Matáv (NYSE: MTA.N és BÉT: MTAV.BU), Magyarország vezető távközlési szolgáltatója bejelenti, hogy részletes elemzést követően véglegesítette középtávú stratégiai tervét és célkitűzéseit, és nyilvánosságra hozza ennek részleteit.**

A Matáv 1997. évi tőzsdei bevezetése óta megőrizte vezető szerepét a belföldi vezetékes távközlésben, sikeres akvizíciókat hajtott végre a mobil és nemzetközi üzletágakban valamint folyamatosan stabil eredményt ért el. A Matáv továbbra is kiemelkedő eredményeket kíván elérni részvényesei és a többi érdekelt fél számára, ezért a vállalatvezetés egy stratégiai áttekintés elkészítéséről döntött. Az elmúlt néhány hónap során részletes elemzés készült a Csoport tevékenységéről, pénzügyi és versenyhelyzetéről, melynek eredményei alapján elkészült a Matáv új stratégiai terve és a 2006. évre vonatkozó célkitűzései.

A Matáv vezetése elkötelezte magát egy Értékteremtő Program megvalósítása mellett, mely három fő elemből áll: a belső, organikus teljesítmény javítása, a Csoporton belüli szinergiák kihasználása, valamint az akvizíciók által megnyíló növekedési lehetőségek megragadása. A program hatásának köszönhetően a Csoport EBITDA rátája a 2005-2006. években 40% felett marad (az átszervezési költségek nélkül), az egész Csoportot érintő fokozódó szabályozási és versenyipiaci nyomás ellenére. Az itt említett és az alábbiakban részletezésre kerülő egyéb célkitűzések érdekében tervezett lépések mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a Csoport fenntartható eredményeket érjen el.

### **Organikus fejlődés**

A vállalatvezetés kidolgozott egy átfogó, piacorientált programot, amely magában foglalja valamennyi üzletág teljesítményének javítását. Kiemelt cél a vezetékes vonalak számának megőrzése, a szélessávú internet elterjesztése, a mobil szegmens jövedelmezőségének növelése valamint a költségek jelentős mértékű csökkentése áll. A program megfogalmaz számos, a működésre vonatkozó konkrét célkitűzést:

- A vezetékes előfizetői tábor lemorzsolódásának megállítása: A magyarországi vezetékes vonalak száma évek óta csökken. A vezetés elhatározta, hogy a tendenciát megfordítja, és ezt aktív reklámkampánnyal egyidejűleg bevezetett új, versenyképes csomagok segítségével sikerült is teljesíteni. A Matáv vezetékes üzletága a jövőben is agresszív termékstratégiát folytat olyan új termékek bevezetésével, melyek vonzóbbá teszik az analóg vonalak használatát. A vezetékes üzletág fellendítésének első fázisában új, egységes percdíjú valamint kedvezményes internethasználatot biztosító tarifacsomagok válnak elérhetővé az ügyfelek számára. Ezt követően, kihasználva a Matáv Csoport fejlődő és bővülő szélessávú platformját, innovatív termékek bevezetésére kerül sor a szórakozás, tartalomszolgáltatások és kedvezményes hangátviteli megoldások terén. A Matáv mind a saját, mind az egyéb szolgáltatók területén törekszik arra, hogy növekedési lehetőségeket ragadjon meg a vezetékes üzletágban.

- Az ADSL penetráció radikális növelése: 2003 folyamán a Matáv megháromszorozta a magyarországi ADSL előfizetők számát. A régió vezető szélessávú szolgáltatójaként a Matáv arra törekszik, hogy megismételje, sőt meghaladja a ADSL penetráció növekedésének tavalyi szintjét. Az ADSL kulcsfontosságú szerepet játszik a menedzsment azon célkitűzésében, hogy megőrizze a vezetékes vonalak számát. A folyamatos reklámkampányok, az új, differenciált termékínálat és a szélessávon elérhető tartalomszolgáltatások jelentősen növelik a keresletet, míg az átgondolt árpolitika optimalizálja az előfizetős szám- és nyereségnövekedést. Mindezek eredményeképpen a Matáv ADSL előfizetői száma 2006-ra várhatóan meghaladja a 400 ezret.
- Vezető pozíció megőrzése a mobil piacon: A T-Mobile Magyarország az ország vezető mobilszolgáltatója 47% körüli piaci részesedéssel. A mobilpiacot azonban intenzív versenykörnyezet jellemzi, a versenytársak agresszív marketingtevékenységet folytatnak piaci részesedésük növelése érdekében. A T-Mobile Magyarország részletes stratégiát dolgozott ki vezető szerepének megvédésére, mely négy fő kezdeményezésre épül:
  - *Árazás/versenystratégia:* A T-Mobile Magyarország átlátható árazási stratégiája segítségével hatékonyan tud válaszolni a versenytársak lépéseire, elkerülve ugyanakkor a felesleges árcsökkentéseket. Ilyen módon megvédi mind piaci részesedését, mind a piaci értéket.
  - *Ügyfél-érték kezelés:* A T-Mobile Magyarország egyedülálló ügyfél-érték kezelési rendszert használ az egyes ügyfelek értékének megállapítására. Egy telítődéshez közeli piacon ez a rendszer alapvető fontosságú eszköze az ügyfelek, valamint a megcélzott ügyfélszegmensek és mikro-szegmensek megtartásának. Az ügyfél-érték alapú ügyfélkiszolgálás és a proaktív értékesítés segítségével a T-Mobile Magyarország maximalizálni tudja az ügyfélkör által teremtett értéket, miközben optimális szinten tartja az ügyfélmegtartásra és ügyfélszerzésre fordított költségeket.
  - *Középpontban az előfizetési ügyfelek:* Az előfizetési ügyfelek értéke nagyobb beszédforgalmuk és hosszú távú hűség szerződéseik miatt magasabb. A T-Mobile Magyarország portfóliójában magas az előfizetési ügyfelek aránya, és a marketing akciók (pl. készülékcsere, hűségprogram, stb.) is arra irányulnak, hogy ez az előny fennmaradjon.
  - *Nemzetközi termékportfólió:* A vállalat névváltása által a T-Mobile Magyarország számára elérhetővé válik a T-Mobile nemzetközi termékportfóliója. Ezt kihasználva a vezetés erősíteni kívánja a vállalat versenypozícióját, és innovatív termékekkel teszi vonzóbbá kínálatát az ügyfelek számára. Az átnevezésből származó többletelőnyök közül az ügyfelek elsőként a nem hang alapú tartalomszolgáltatások széles skáláját és vonzó roaming feltételeket vehetnek igénybe.
- Jelentős megtakarítások a MakTel költség-hatékonyságának javítása révén: A vállalatvezetés a nemzetközi leányvállalat, a MakTel Csoport számára is kidolgozott egy Értékteremtő Programot. A program hatékonyságnövekedést tesz elérhetővé azáltal, hogy nő a kínálat vonzereje és az értékesítés minősége a lakossági vezetékes üzletágban, további növekedés érhető el a folyamatosan bővülő mobilpiacon valamint jelentős átszervezésre kerül sor.
- A belső hatékonyság folyamatos javítása: A Matáv Csoport folytatja a több éve tartó agresszív költségcsökkentési programot. A működési hatékonyság javítása érdekében számos célkitűzés született, többek között az anyavállalatnál végrehajtandó munkaerő-hatékonyság növelés, melynek eredményeképpen az egy alkalmazottra jutó vezetékes vonalak száma 2006 végére 500 fölé emelkedik (ez a szám megfelel a nyugat-európai legjobb referencia cégek átlagos mutatójának). A Szakszervezetekkel jelenleg folynak a tárgyalások. Előzetes becslések alapján az anyavállalati létszám-racionalizálás költsége mintegy 16 milliárd forint

lesz 2004-ben. Ezen felül a jelenlegi leányvállalatok körében a létszám átlagosan 17,3%-kal csökken, ennek becsült költsége további 6,7 milliárd forint. Az átlagos létszámcsökkenés mértékénél arányaiban magasabb vezetői pozíciószám megszüntetését tervezzük, ezzel tovább javítva a hatékonyságot. A szervezetet érintő intézkedések mellett a vállalatvezetés további jelentős megtakarításokra törekszik a csoportszintű beszerzésekkel kapcsolatos szinergiákat kihasználva. A Csoport költségei 2006-ra várhatóan 19,5 milliárd forinttal csökkennek a létszám- és az ahhoz kapcsolódó költségcsökkentés együttes hatásaként. Ezzel párhuzamosan törekszünk valamennyi költség folyamatos csökkentésére.

### **Az integráció és a szinergiák kihasználása**

Integrált távközlési szolgáltatóként a Matáv pozíciója a Deutsche Telekom Csoporton belül lehetővé teszi a vállalat számára, hogy többlet részvényesi értéket teremtsen azáltal, hogy a szinergiákat kihasználva csökkenti a költségeket, új bevételeket teremt és javítja versenypozícióját.

A DT divíziókkal elért szinergiahatások egy lényeges eleme a T-Systems Hungary (TSH) vegyes vállalat. A TSH olyan stabil partneri viszonyt hoz létre a Matáv és a T-Systems International (TSI) között, amely többlet értéket teremt a kiszervezési és a rendszerintegrációs piacokon való terjeszkedés valamint a nemzetközi hívásforgalom további növelése által. A Matáv és a TSI megállapodást írtak alá, hogy nemzetközi hálózati és forgalmi szolgáltatásokat nyújtanak Délkelet-Európában az egyes országokban létrehozott jelenléti pontokon (PoP) keresztül. Romániában már megkezdte működését az első jelenléti pont, Bulgáriában 2004 vége előtt sor kerül egy újabb megnyitására. További pontok létrehozását tervezzük Szerbiában és Ukrajnában.

A költségcsökkentések és a létszámracionalizálás érdekében további lépésként létrejön egy csoportszintű pénzügyi Közös Szolgáltatási Központ. A központ a rövid távú megtakarítások mellett stratégiai lehetőségeket nyújt a Matáv számára. Az ilyen jellegű konszolidációk célja magas szintű szolgáltatások biztosítása a belső ügyfelek számára, a működési hatékonyság javítása és a nem kulcstevékenységek költségeinek csökkentése csoportszintű létszámcsökkentéssel. A központ egyúttal lehetővé teszi a jövőbeli akvizíciók gyors integrálását.

### **Akvizíciók által vezérelt növekedés**

Az Értékteremtő Program harmadik eleme az értéknövelő akvizíciók által végrehajtandó növekedési stratégia. Korábbi közleményeinknek megfelelően a Matáv elsődleges célja a jövőben is az marad, hogy további értéknövelő akvizíciók által növekedést érjen el.

Olyan akvizíciós célpontokat keresünk, amelyek megfelelnek az alábbi szempontoknak:

- A célterület Délkelet-Európa.
- A Matáv olyan vállalatokat keres, melyek jó növekedési lehetőségekkel rendelkeznek egy bővülő piacon.
- A tranzakció ne rontsa az EBITDA szintet.
- A vállalat az adott piacokon nagyon erős pozícióval rendelkező távközlési szolgáltató legyen.
- A Matáv a célvállalatban többségi tulajdont vagy legalább ellenőrző részesedést kíván szerezni.

- Előnyt jelent, ha a vállalatnál lehetőség van átszervezésre.
- Az ország- és szabályozói kockázat elfogadható szintű legyen.

A Matáv Csoport régióbeli jelenléte, mobil- és integrált szolgáltatók vezetésében szerzett tapasztalata valamint bizonyított képessége arra, hogy kezelje a szabályozói környezetet és sikeresen átalakítson monopólium típusú vállalatokat piacorientált szolgáltatókká mind olyan kedvező alapot teremtenek a Matáv számára, amely alapján képes megismételni a MakTel-nél véghezvitt sikeres értékteremtést más országokban is. Első lépésként részt veszünk a Montenegro Telecom (TCG) közelgő privatizációs folyamatában.

A vállalat kizárólag olyan akvizíciókat fog végrehajtani, amelyek növelik a részvényesi értéket. Amennyiben nem sikerül vonzó, értékteremtő lehetőségeket nyújtó célpontokat találni, a vállalat tovább növeli az osztalékfizetés mértékét, a nettó eladósodottsági mutatót az osztalékpolitikában meghatározott 30-40%-os sávban tartva.

### **Pénzügyi hatás**

Az organikus növekedés és az integrációs lépések javítják a Matáv Csoport pénzügyi eredményeit. E lépések együttes hatásaként 2005-ben és 2006-ban alacsony egyszámjegyű bevételnövekedés következik be. A csoport szintű EBITDA ráta 2005-ben és 2006-ban meghaladja a 40%-ot (az átszervezési költségek nélkül). A 2004. év tekintetében a Matáv fenntartja korábbi nyilvános célkitűzéseit, így az EBITDA ráta 40% körül alakul az átszervezéshez kapcsolódó költségek nélkül. A tárgyi eszközök és immateriális javak bruttó beszerzésére fordított összeg (capex) tekintetében a Matáv célja, hogy az árbevétel arányos capex 15% alá csökkenjen 2005-től (a lehetséges akvizíciókra és a UMTS-re fordított összegek nélkül).

A Matáv továbbra is teljes mértékben elkötelezett a 2003-ban bejelentett osztalékpolitikája iránt.

Ezen befektetői közlemény jövőre vonatkozó kijelentéseket is tartalmaz. Azon megállapítások, melyek nem múltbeli eseményekre vonatkoznak (azaz a véleményünkre és várakozásainkra vonatkozó kijelentések), jövőre vonatkozóak. Ezen kijelentések a jelenlegi terveken, becsléseken és előrejelzéseken alapulnak, ezért nem lenne helyes ezen kijelentésekre a kellő mértékű meghaladó módon támaszkodni. A jövőre vonatkozó kijelentések azon időpontbeli állapoton alapulnak, amelyben ezen állítások elhangzanak, s nem vállalunk kötelezettséget arra nézve, hogy a kijelentések bármelyikét új információk vagy jövőbeli események alapján a továbbiakban nyilvánosan frissítsük, módosítsuk.

A jövőre vonatkozó kijelentések önmagukban rejlő kockázatokkal járnak. Felhívjuk a figyelmet arra, hogy számos olyan fontos tényező van, amelynek hatására a tényleges eredmények lényegesen eltérhetnek az előretételező jellegű megállapításoktól. Az ilyen tényezőket többek között a 2003. december 31-én végződött évre vonatkozó, 20-F formátumú éves jelentésünk is részletezi, amelyet az Egyesült Államok Tőzsde- és Értékpapírfelügyeletéhez, azaz a U.S. Securities and Exchange Commissionhoz (SEC) nyújtottunk be.