POSTES ET TELECOMMUNICATIONS

DIVISION DES TELECOMMUNICATIONS Service Commercial

Réf: 95/1213/R19

Luxembourg, le 1er octobre 1995

Note à MM. Marc Rosenfeld **Armand Erpelding**

annexes: 1

objet: définition d'une stratégie LUXGSM pour affronter la compétition après l'attribution d'une deuxième licence GSM à Luxembourg.

le Directeur Division de la d'être chargé par viens Télécommunications de diriger un groupe de travail pour étudier le sujet repris sous rubrique suite à l'annonce du Gouvernement de faire un appel de candidatures pour un deuxième opérateur GSM à Luxembourg dans les semaines à venir.

Vous avez été désignés par vos chefs respectifs de représenter le Département Services Mobiles et le Service Radio dans ce groupe de travail.

Comme le Conseil d'Administration de l'Entreprise des P&T a demandé un avis et un plan d'action de la part de la Direction des P&T au sujet de la deuxième licence GSM pour sa prochaine réunion qui aura lieu le 16 octobre 1995, il importe de présenter rapidement des conclusions afférentes, car des documents afférents doivent être remis aux membres du Conseil d'Administration pour le 9 octobre 1995 au plus tard.

La date la plus avancée qui convient pour organiser la première réunion du groupe de travail est le 5 octobre 19995 à cause de l'indisponibilité de Monsieur Rosenfeld. Je vous prie donc de bien vouloir participer à cette réunion qui se tiendra dans mon bureau (No. 006) à 10h00.

Pour progresser rapidement, j'ai préparé un avant-projet de rapport avec des éléments d'information relatifs à mes propres suggestions et observations que je vous prie de bien vouloir trouver en annexe.

Veuillez compléter et étoffer respectivement modifier ces points et prendre position au sujet du plan d'action proposé.

Marcø Barnig

Chef du Service Commercial de la DT

Marco Barnig

Tél: +352 4991-5710

Bureaux: 2, rue Emile Bian, Luxembourg ou: +352 4991-1

Fax: +352 496 496

No d'id. TVA: LU 15400030 fichier:c:\data\word\compgsm.doc

POSTES ET TELECOMMUNICATIONS

DIVISION DES TELECOMMUNICATIONS Service Commercial

Réf: 95/1214/R19

Stratégie pour affronter la compétition dans le domaine de la mobilophonie GSM à Luxembourg

Marco Barnig Chef du Service Commercial

1. Analyse de la situation actuelle

statistiques, évolution, contrat SCS, commercialisation, facturation, gestion SIM, technique, commutateur, mailbox, data/fax, SMS, MACH, roaming, guides, documentation, couverture radio, rapports internes, coordination, ...

2. Ressources humaines

relevé à établir par service; comparaison à faire avec chiffre d'affaires, avec autres opérateurs, avec personnel des SCS, ..

3. Weaknesses, Strenghts, Opportunities, Threats

3.1. Faiblesses

- pénurie de personnel pour exploiter et gérer le srvice LUXGSM suivant les règles de l'art
- procédures lourdes et longues pour faire de la publicité
- rentabilité critique à cause du marché potentiel restreint à Luxembourg
- sécurité d'exploitation insuffisante à cause d'un commutateur unique
- absence d'un "Help-Desk" opérationnel 24 heures sur 24
- facturation onéreuse et hasardeuse
- flux d'information et coordination insuffisante au sein de la DT
- retards importants dans l'introduction de nouveaux services et de nouvelles facilités par rapport aux opérateurs étrangers

3.2. Atouts

- équipe LUXGSM qualifiée et très motivée
- excellente connaissance du marché luxembourgeois
- bonnes relations avec SCS
- contrôle de la SCS Mobilux ayant la part de marché dominante
- synergies avec le personnel du réseau téléphonique fixe
- formules de prix intéressantes et adaptées au marché

3.3. Opportunités et chances

- possibilité d'offrir un package de services de télécommunications aux clients
- intégration produit LUXGSM dans contrats particuliers avec clients importants

3.4. Risques

- extension du réseau GSM d'un opérateur voisin à Luxembourg avec un minimum d'investissements
- association du deuxième opérateur avec une SCS existante
- contraintes sévères imposées par le Ministère des Communications à l'Entreprise des P&T (voir lettre du ministère au sujet des fréquences GSM jointe en annexe), ce qui facilite l'implantation du deuxième opérateur
- statut actuel de l'Entreprise des P&T ne permet pas d'être compétitif visà-vis d'un opérateur privé

4. Plan d'action

- création d'une filiale privée 100% P&T regroupant toute la mobilophonie (possibilité d'engager des spécialistes, rémunération adaptée au marché, temps de réaction rapide, flexibilité au niveau du marketing et de la publicité, ..)
- accélérer mise en service du deuxième commutateur LUXGSM
- introduire rapidement système SMS
- commercialiser rapidement nouveaux services data et fax
- progresser rapidement avec amélioration couverture radio
- remplacer système de facturation par un nouveau système performant et flexible
- conclusion d'un contrat avec MACH II pour services financiers
- engager personnel pour assurer les fonctions suivantes: roaming coordinator billing manager customer care support
- extension part de marché de Mobilux
- préparation d'un changement éventuel de l'actionnariat Mobilux
- vente d'équipements LUXGSM (handies avec design P&T) dans téléboutiques
- lancement d'une large campagne de publicité LUXGSM innovative
- intégration DCS1800 dans réseau LUXGSM
- conclusion d'un marché avec Arthur & Andersen pour introduire nouvelles conditions financières SCS dans facturation
- mise en place d'un help-desk fonctionnant 24 heures sur 24



POSTES ET TELECOMMUNICATIONS DIVISION DES TELECOMMUNICATIONS

Réf: 95/1214/R19+ rév.2

Stratégie pour affronter la compétition dans le domaine de la mobilophonie GSM au Luxembourg
Rapport pour le Comité de Direction des P&T

Marco Barnig
Chef du Service Commercial
Marc Rosenfeld
Chef du Département Services Mobiles
Armand Erpelding
Chef du Service Radio

1. Analyse de la situation actuelle

1.1. Statistiques

Le nombre des usagers LUXGSM s'élevait à 20.503 en date du 15 septembre 1995, ce qui correspond à un taux de pénétration de 5,13% de la population.

Le nombre total des appels sortants et entrants par mois dépasse actuellement 1 million, la durée totale des communications LUXGSM atteint 30.000 heures par mois.

1.2. Relations avec SCS

Des réunions d'informations techniques et commerciales se tiennent mensuellement entre P&T Luxembourg et les quatre sociétés de commercialisation de service (SCS) Mobilux, CMD, LTM et SAT C.O.M.

Le nouveau contrat de coopération entre P&T et SCS spécifiant les nouvelles conditions financières qui viennent d'être approuvées par le Comité de Direction des P&T est en train d'être finalisé.

1.3. Facturation

L'interconnexion de l'ABAS avec l'application SAP pour la comptabilité générale sera réalisée avant la fin d'année (projet exécuté par Arthur Andersen). Le suivi des paiements des factures LUXGSM des clients P&T par le BRT sera alors possible.

La facturation des SCS se fera comme dans le passé manuellement et nécessite plusieurs hommes-jour par mois.

Kingston-SCL a remis une offre pour adapter le système de facturation à la nouvelle version de logiciel LM3. Le prix est d'environ 8 Millions. Il faut prendre une décision si c'est opportun d'investir encore dans ce système de facturation, mais on ne peut pas introduire le logiciel LM3 sans avoir de facturation compatible.

La correction d'erreurs et l'introduction d'améliorations dans le logiciel de l'ABAS sont trop lentes à cause de la pénurie du personnel. Les opérateurs de l'ABAS n'ont pas de temps libre pour introduire et tester les nombreuses versions de logiciel fournies par Kingston-SCL.

1.4. Gestion des cartes SIM et SCADISP

Le Service Commercial est en train d'harmoniser la base de données des abonnés avec les bases de données des quatre SCS pour éliminer les nombreuses erreurs et différences.

Il faudra acquérir un système de personalisation de cartes SIM pour les besoins des P&T.

L'interface de gestion des cartes SIM (SCADISP) développé par Monsieur Feyereisen permettant aux SCS d'activer, de supprimer ou de bloquer les cartes SIM dans le commutateur a été adapté partiellement à la version de logiciel LM2. C'est donc un provisoire qui dure. Les facilités, la messagerie vocale et le data/fax doivent être initialisés par les opérateurs du CT Lux-Gare sur base de demandes introduites par les SCS par téléfax, avec tous les problèmes qu'une telle procédure comporte (temps de réaction trop lent, responsabilité en cas d'erreur, réduction des ressources humaines pour faire des travaux plus importants, ...).

Il est improbable que le SCADISP puisse être adapté à la version de logiciel LM3, ce qui va aggraver le problème de gestion des cartes SIM ou même la rendre impossible.

1.5. Mise en service du deuxième commutateur

Le deuxième commutateur sera installé dans les prochains jours au CT Wobrecken. Une période de test de 2 à 3 mois avec le logiciel LM3 sera démarrée après la mise en service (facilités, enregistrement de taxation, ..).

1.6. Installation des nouvelles stations de base

Trois stations de base de la nouvelle génération fournies par Siemens ont été mises en service (Strassen, Differdange et Gare). Un problème technique grave qui bloque les communications des usagers ne permet pas de continuer avec les tests et les stations ont été mises hors service. Les alarmes ne sont pas signalées, la fourniture du nouveau centre de gestion (OMC) est en retard. Il importe d'insister auprès de Siemens pour avoir une solution rapide des problèmes.

On continuera tout de même avec l'installation des autres stations de base pour respecter le calendrier établi qui prévoit la mise en service de toutes les stations dans la semaine 50.

1.7. Remplacement des anciennes stations de base

Un calendrier pour le remplacement des anciennes stations de base du type Philips n'a pas encore été établi.

1.8. Messagerie vocale

Les équipements sont opérationnels et fonctionnent d'une manière satisfaisante, mais une vraie commercialisation fait défaut. Les facilités les plus intéressantes ne peuvent être proposées aux usagers faute d'une gestion afférente à cause de la pénurie de personnel.

1.9. Data/Fax

Les équipements ont été fournis il y a une année, mais seul le Fax a pu être testé jusqu'à présent à cause de la pénurie de personnel. Le service Data ne fonctionne pas encore. On espère toutefois pouvoir le montrer lors de la Bureautec. Une mise en service commerciale de ces deux services est envisagée pour le début 1996.

1.10. Short Message Service (SMS)

Le SMS fonctionne seulement pour la notification des appels dans la messagerie vocale.

Une application SMS de Reuters a été mise en service en coopération avec l'opérateur finlandais Radiolinja.

Un crédit de 10 millions est prévu sur le budget 1996 pour l'introduction d'un service SMS standard.

1.11. Relations avec MACH (Multinational Automated Clearing House)

Le clearing house MACH établi à Luxembourg est devenu un succès commercial. Il y a de plus en plus d'opérateurs GSM qui utilisent les services de MACH pour l'échange des fichiers TAP. MACH est d'ailleurs devenu le meilleur client LUXPAC.

Comme le clearing financier CEPT fonctionne très bien pour le GSM et que même les grands opérateurs privés peuvent passer par le clearing CEPT, il n'y a plus d'intérêt de la part des P&T pour recourir aux services financiers proposés par MACH II.

1.12. Roaming

Le roaming est opérationnel avec environ 40 opérateurs étrangers.

Il y a environ 20 dossiers partiellement traités en suspens pour ouvrir des relations supplémentaires, surtout avec des pays distants. Chaque dossier nécessite environ un homme-jour de travail qualifié pour le finaliser, ce qui est impossible faute de ressources.

Il a en outre 20 dossiers non traités en suspens où il faut investir environ 3 hommes-jour par dossier pour préparer des relations roaming additionnelles.

1.13. Documentation

Plus que deux années après l'ouverture commerciale du service LUXGSM, les clients ne disposent pas encore de guide d'usager. Le premier guide dont la préparation vient d'être achevée risque de ne pas pouvoir être présenté à la Bureautec.

Le nouveau dépliant LUXGSM dont la présentation est imposée par le Service des Relations Publiques ne correspond pas aux attentes du Département des Services Mobiles et du Service Commercial.

Les messages qui doivent être communiqués aux clients sont les suivants:

- LUXGSM s'adresse aux clients professionnels et privés
- LUXGSM est une technologie de pointe
- LUXGSM offre de nombreuses facilité
- P&T Luxembourg coopère avec partenaires (SCS) privés

Pour atteindre ces objectifs, il faut mettre une photo "professionnelle" et une photo de "famille" sur la page de couverture, bien structurer la présentation des facilités, mettre des photos "technologiques" sur la dernière page et mettre en évidence les logos des SCS.

Une nouvelle carte de couverture est disponible et sera remise aux usagers.

1.14. Evaluation du questionnaire LUXGSM

La saisie des données des questionnaires retournés par les usagers LUXGSM au sujet de la qualité du réseau LUXGSM vient d'être achevé. L'évaluation et la présentation des résultats ont débuté.

1.15. Relations internationales

Le MoU-GSM a obtenu le statut d'une personalité juridique, une société privée GSM Facilities Limited a été créée et de nombreux groupes de travail internationaux sont actifs. P&T Luxembourg a perdu le suivi au niveau international faute de pouvoir participer régulièrement aux réunions importantes.

2. Ressources humaines

2.1. Effectifs du service LUXGSM

Les agents de l'Entreprise des P&T engagés dans la planification, l'exploitation et la commercialisation du service LUXGSM avec leur taux d'occupation afférent estimé sont relevés ci-après:

Nom:	taux d'occupation	unités:
2.1.1. Direction Division	naire	
Marcel Gross	5%	
Marcel Heinen	10%	
Paul Kieffer	5%	
Marco Barnig	10%	
Robert Rollinger	10%	
Total Direction:		0.4
2.1.2. Département Serv	ices Mobiles	
Marc Rosenfeld	100%	
Jean-Paul Casel	100%	
Marc Etienne	100%	
Total Département Service	es Mobiles:	3.0
2.1.3. Service Radio		
Armand Erpelding	10%	
Roland Thurmes	90%	
Romain Filbig	50%	
John Hilbert	90%	
Alain Schmit	40%	
René Frisch	70%	
Marco Klein	70%	
Léon Erpelding	10%	
Total Service Radio:		4.3
2.1.4. Centre de Télécom	munications Lux-Gare	
Jules Barnig	100%	
Laurent Krier	100%	
Marc Kremer	100%	
Charles Olsem	100%	
Ernest Holfeltz	100%	
Alex Gras	100%	
Total CT Lux-Gare:		6.0
a:\stra2gsm.doc	Marco Barnig	10.10,1995

2.1.5. Service Administratif		
Roger Wennmacher	10%	
Fernand Spautz	80%	
Guy Massard	10%	
Marie-Josée Goergen	10%	
Total Service Administratif:		1.1
2.1.6. Service Commercial		
Marc Schambourg	10%	
Manou Worré	10%	
Bill Bremer	50%	
Jim Neys	80%	
Camille Kirsch	80%	
Romain Feyereisen	20%	
Total Service Commercial:		2.5
2.1.7. Services Divers		
Direction Générale, Infrastructure, Lux-Téléphones, Téléboutiques, Relations Publiques,		1.0
2.1.8. Analyse de la situation du personnel		
Total des ressources humaines engagées dans le service LUXGSM:		18.3

La situation ne s'est donc guère améliorée par rapport à mars 1994 où on disposait d'un effectif de 18.2 unités pour gérer le service LUXGSM (voir document RSC_LGSM.DOC/311/R19 rév.2 du 7 mars 1994). Les quelques nouveaux postes créés pour le service LUXGSM ont compensé la réduction du taux d'occupation des agents du service commercial et d'autres services qui ont dû se consacrer à leur mission principale. Les réductions du taux d'occupation LUXGSM sont indiquées ci-après:

Nom:	taux d'occupation en 94:	taux d'occupation actuel:
Marco Barnig	0.6	0.1
Marc Schambourg	0.9	0.1
Frank Mathieu	0.8	0.0
Romaine Feyereisen	0.8	0.2
Bill Bremer	0.7	0.5
Marguerite Goerres	0.6	0.0
Paul Ney	0.8	0.0
Thierry Coutelier	1.0	0.0
Total:	6.2	0.9

a:\stra2gsm.doc Marco Barnig 10.10.1995

Réductions effectuées: 5.1 unités.

Il va sans dire que la situation n'a pas pu s'améliorer face à cette politique de personnel irresponsable, mais au contraire elle s'est dégradée davantage et presque tous les problèmes relevés dans le document cité ci-avant attendent toujours une solution. D'autres problèmes se sont ajoutés.

2.2. Comparaison des effectifs

Nous disposons de quatres possibilités de comparaison de ces chiffres avec des références dans un environnement compétitif:

- les effectifs prévus dans le projet EuroGo
- les effectifs des opérateurs du groupe Millicom
- les effectifs des SCS
- le chiffre d'affaires

2.2.1. Projet EuroGo

Si on calcule le nombre de postes nécessaires pour gérer un service GSM en analogie au projet EuroGo, c.à.d. adaptés à la taille du Grand-Duché et à l'existence des SCS, on obtient un effectif de 33 personnes.

2.2.2. Groupe Millicom

Je rappelle les chiffres que Millicom nous avait communiqué en 1994. Il faut entre 40 et 50 personnes pour gérer un réseau cellulaire de 5.000 à 6.000 abonnés dans les pays exotiques, ce qui correspond à environ 30 personnes pour un réseau européen.

COMVIQ disposait en 1994 de 200 personnes pour gérer un réseau avec 30.000 abonnés.

2.2.3. SCS

Les sociétés de commercialisation de service LUXGSM à Luxembourg disposent des effectifs suivants:

SCS:	personnes:	clients au 15.9.95	relation:
MOBILUX	16	8.203	1/513
CMD	10	5.788	1/579
LTM	5	3.552	1/711
SAT C.O.M.	5	2.508	1/502
Total SCS:	36	20.051	1/557

Si on se base sur le fait que dans une entreprise de télécommunications moderne et compétitive, les effectifs du Service Commercial s'élèvent à 50%, il faudrait donc le même nombre de personnes pour gérer et exploiter

la technique du service LUXGSM, c.à.d. au moins 36 personnes et plusieurs personnes supplémentaires pour gérer et facturer les SCS et les clients P&T.

2.2.4. Chiffre d'affaires

Un chiffre d'affaires moyen annuel de 5,9 Millions par employé est considéré comme un maximum (top level) dans une entreprise de télécommunications moderne soumise à la compétition. Le chiffre d'affaires LUXGSM, visiteurs à Luxembourg (TAP-OUT) inclus, s'élève actuellement à 44 Millions par mois, ce qui correspond à un effectif de 89 unités. Si on retranche les 36 unités des SCS, il reste un besoin de 53 personnes pour l'opérateur.

2.2.5. Conclusions

Dans tous les cas de comparaisons on constate qu'il faudrait au moins dédoubler les effectifs du service LUXGSM pour avoir une chance de survivre dans un environnement compétitif.

3. Weaknesses, Strenghts, Opportunities, Threats

3.1. Faiblesses

- pénurie de personnel pour exploiter et gérer le service LUXGSM suivant les règles de l'art
- manque de personnel qualifié dans certains domaines
- manque de connaissances concernant une vraie gestion d'un service
- participation insuffisante au niveau international dans le MoU-GSM et les différents groupes de travail GSM
- rentabilité non garantie à cause du marché potentiel restreint à Luxembourg
- absence d'un "Help-Desk Clientèle" (opérationnel 24 heures sur 24)
- absence d'un "Help-Desk Exploitation" (opérationnel 24 heures sur 24)
- temps de réaction trop long en cas de problèmes
- · facturation onéreuse et pas assez fiable
- retards importants dans l'introduction de nouveaux services et de nouvelles facilités par rapport aux opérateurs étrangers
- procédures lourdes et longues pour faire de la publicité

3.2. Atouts

- équipe LUXGSM qualifiée et très motivée (encore ...!)
- bonne connaissance du marché luxembourgeois
- bonne connaissance des spécificités géographiques et topologiques à Luxembourg
- réseau LUXGSM existant opérationnel offrant une bonne qualité de service
- base existante de clients qui sont abonnés à d'autres services
- bonnes relations avec sociétés de commercialisation de service (SCS)
- détention de 50% du capital de la SCS Mobilux ayant la part de marché dominante
- synergies possibles avec le personnel des autres services
- formules de prix intéressantes et adaptées au marché
- bonne image de marque de P&T Luxembourg

3.3. Opportunités et chances

- possibilité d'offrir un package de services de télécommunications aux clients
- possibilité d'intégration du produit LUXGSM dans contrats particuliers à conclure avec clients importants

• possibilité de tirer profit de l'existence des téléboutiques régionaux

3.4. Risques

- engagement du personnel qualifié des P&T dans le domaine LUXGSM par le deuxième opérateur (des offres concrètes alléchantes ont déjà été proposées à des agents P&T par des concurrents potentiels)
- mise en place du deuxième réseau GSM par un opérateur voisin à Luxembourg avec un minimum d'investissements (utilisation du système de facturation étranger, recours à des spécialistes du groupe, ...)
- association du deuxième opérateur avec une SCS existante (y compris Mobilux, car Millicom détient 50% du capital)
- association du deuxième opérateur avec une société locale ayant une certaine infrastructure à Luxembourg (Cegedel, Coditel, Eltrona, ...)
- offre de conditions financières avantageuses aux clients étrangers (surtout aux propres clients du deuxième opérateur) faisant du roaming à Luxembourg, ce qui va diminuer nos recettes TAP-OUT
- approbation par le Gouvernement des conditions sévères revendiquées par le Ministère des Communications vis-à-vis de l'Entreprise des P&T facilitant l'implantation du deuxième opérateur
- établissement de liaisons internationales directes du deuxième opérateur avec d'autres opérateurs étrangers sans passer par le réseau téléphonique fixe
- ouverture du réseau de transmission sur base d'une directive européenne pour l'accès de clients du réseau fixe (PBX) au commutateur GSM du deuxième opérateur
- compétitivité insuffisante vis-à-vis d'un opérateur privé dans le cadre du statut actuel de l'Entreprise des P&T

4. Plan d'action proposé

- 1. mettre en place un help-desk "clientèle" fonctionnant 24 heures sur 24
- 2. mettre en place un help desk "exploitation" foctionnant 24 heures sur 24
- remplacer rapidement système de facturation par un nouveau système performant et flexible
- 4. lancer une large campagne de publicité LUXGSM innovative (journaux, radio, télévision, affiches, ...) pour mettre en valeur nos atouts (guide d'usager, mailbox, fax/data, roaming, prix mobile to mobile,...)
- 5. conclure un marché avec Arthur & Andersen pour implémenter rapidement les nouvelles conditions financières arrangées avec les SCS dans la facturation
- 6. intégrer rapidement technologie DCS1800 dans réseau LUXGSM
- 7. introduire rapidement un système SMS (short message service)
- 8. commercialiser rapidement les nouveaux services data et fax
- 9. atteindre rapidement une couverture radio optimale (couverture "2 Watt inhouse")
- 10. progresser plus rapidement avec la mise en service de relations roaming avec d'autres opérateurs
- 11. participer plus activement dans le MoU et les groupes de travail GSM au niveau international
- 12. introduire rapidement un prix très bas pour les communications "mobile to mobile"
- 13. vendre des équipements LUXGSM (gamme de handies avec design P&T) dans téléboutiques
- 14. augmenter la part de marché de Mobilux
- 15. préparer plan de numérotage pour deuxième opérateur compatible avec le plan de numérotage existant des P&T
- 16. préparer un contrat d'interconnexion pour raccorder le deuxième opérateur au réseau téléphonique fixe à des conditions financières réalistes

5. Conclusions

Il est difficile voire impossible d'exécuter le plan d'action proposé dans les délais requis sous le régime du statut actuel de l'Entreprise des P&T.. Le groupe de travail est d'avis que seule la création d'une filiale privée 100% P&T regroupant toutes les activités LUXGSM permettra d'affronter la compétition.

La création d'une filiale permettra d'engager des spécialistes en nombre et en qualité suffisant, de les rémunérer aux conditions du marché, de garantir un temps de réaction rapide, d'afficher une grande flexibilité au niveau du marketing et de la publicité, de respecter des revendications de la Commission Européenne en ce qui concerne la séparation des réseaux fixes et mobiles etc.

Une description concrète de la structure d'une telle filiale, greffée sur le projet EuroGo, est jointe en annexe 1

Annexe 1

Filiale P&T "Mobiles"

Structure proposée (greffée sur la structure proposée pour le projet EuroGo): 5 départements principaux:

1. Planification et administration

- planification stratégique
- analyse des performances
- coordination du roaming
- contacts avec organismes internationaux
- contacts avec le régulateur
- questions juridiques
- administration générale, personnel

2. Marketing et ventes

- étude et analyse du marché
- planification et prévisions du marché
- développement nouveaux produits
- relations publiques
- publicité et promotion
- communications internes et externes
- ventes directes
- relations commerciales avec les SCS

3. Réseau

- planification du réseau: commutation, radio, transmission
- gestion des fournisseurs
- acquisition et construction des sites
- gestion du trafic: mesures et statistiques
- maintenance technique

4. Informatique et facturation

- planification et gestion ABAS
- contacts fournisseur du système
- développement et implémentation de nouvelles facilités et applications
- facturation clients et SCS
- recouvrements
- gestion données clients (IMSI, MSISDN, SIM, ...)

5. Finances

- comptabilité générale et fiscale
- achats
- planification budgétaire
- gestion budgets
- financement

Chaque département aura un directeur, assisté d'un nombre variable de spécialistes administratifs, commerciaux ou techniques.

Le nombre de postes par département suivant a été calculé en analogie au projet EuroGo (chiffres proposés pour un pays de la taille de la Belgique, adaptés à la taille du Grand-Duché et fortement réduits en ce qui concerne la partie commercialisation, vu que le projet EuroGo comptait travailler le moins possible avec des SCS et surtout en vente directe):

1. Planification et administration:	3 + 1 directeur général
2. Marketing et ventes:	10
3. Réseau:	10
4. Informatique et facturation:	5
5. Finances:	4
Total	33

Pour un chiffre de 30.000 clients (estimation pour fin 1996), ceci donne un rapport de 909 clients par employé. Citons que pour EuroGo, un rapport initial (pour la première année de fonctionnement) de 416 clients par employé a été prévu, croissant vers 1000 clients/empl. pour la 5e année de fonctionnement avec quelque 810.000 clients.

Un chiffre plus élevé pour le marché luxembourgeois ne serait plus raisonnable, vu que des optimisations dues à un nombre très élevé de clients et donc de concentrations de travail ne seront pas possibles.