



Επιχειρησιακή Στρατηγική

8^η ΔΙΑΛΕΞΗ

Δρ. Ιωάννης Γ. Κίνιας
Επίκουρος Καθηγητής
Πανεπιστημίου Αιγαίου



Case Study 5

OTE

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ (ΟΤΕ): Ο ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΠΟ ΕΓΧΩΡΙΟ ΜΟΝΟΠΩΛΙΟ ΣΕ ΙΣΧΥΡΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟ ΠΑΙΚΤΗ*

16.1 Εισαγωγή

Οι εξελίξεις στον ευρύτερο χώρο των τηλεπικοινωνιών την τελευταία δεκαετία είναι καταγιστικές. Μέσα στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης της αγοράς, όπου οι ανακατατάξεις μεταξύ των υπερδυνάμεων είναι συνεχείς, ο ΟΤΕ επέλεξε να ακολουθήσει μια φιλόδοξη στρατηγική διεθνοποίησης. Με συνολικές επενδύσεις της τάξης των 3,5 δισεκατομμυρίων ευρώ σε πολλές χώρες των Βαλκανίων αλλά και της ευρύτερης περιοχής, στοχεύει τόσο στο να εδραιωθεί στην αγορά τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα όσο και στο να αποτελέσει μελλοντικά έναν σημαντικό τηλεπικοινωνιακό κόμβο στη Νότιο-Ανατολική Ευρώπη.

Στη συνέχεια περιγράφεται η στρατηγική διεθνοποίησης του ΟΤΕ και συγκεκριμένα οι χώρες που έχει διεισδύσει, οι τρόποι και οι τομείς δραστηριοποίησής του, οι λόγοι επιλογής, τα οφέλη και οι κίνδυνοι της συγκεκριμένης στρατηγικής. Τέλος, σχολιάζονται τα πρώτα αποτελέσματά της.

16.2 Ιστορικό-Δραστηριότητες ΟΤΕ

Ο ΟΤΕ¹ ιδρύθηκε το 1949 ύστερα από τη συνεργασία της εταιρείας “Cable & Wireless” και της Ελληνικής Τηλεγραφικής Εταιρείας. Ο νέος οργανισμός απέκτησε το αποκλειστικό δικαίωμα της παροχής τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα μέχρι και το τέλος του Δεκεμβρίου του 2000.

Στις αρχές της νέας χιλιετίας, ο ΟΤΕ έχει εξελιχθεί σε μία από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις στον ελληνικό χώρο, παρέχοντας μια μεγάλη γκάμα τεχνολογικών υπηρεσιών και προϊόντων σχεδόν σε κάθε νοικοκυριό και επιχείρηση στη χώρα. Ουσιαστικά, τα τελευταία χρόνια έχει εξελιχθεί σε έναν όμιλο εταιρειών, έχοντας κάτω από τον έλεγχό του αρκετές θυγατρικές εταιρείες. Οι σημαντικότερες είναι οι ακόλουθες²:

Η “Cosmote”, η οποία πιθανότατα αποτελεί την πιο επιτυχημένη επιχείρηση του ομίλου. Η Cosmote είναι στις αρχές του 2002 η πρώτη σε μερίδιο αγοράς εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα, ξεπερνώντας τη μέχρι πρόσφατα κυρίαρχη Panafon/Vodafone. Η επιτυχία αυτή της Cosmote αποτελεί σε διεθνές επίπεδο μοναδικό παράδειγμα επιχείρησης που εισέρχεται ως τρίτος παροχέας κινητής τηλεφωνίας σε μια χώρα και καταφέρνει να υποσκελίσει τους δύο πρώτους.

Επίσης, στον όμιλο ανήκει η “Otenet”, που δραστηριοποιείται στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών Internet με μερίδιο αγοράς της τάξης του 45% στις συνδέσεις dial up. Άλλη μια θυγατρική του ΟΤΕ είναι και η “OTESAT-Maritel”³, η οποία έχει σκοπό την παροχή τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών στην ελληνική και παγκόσμια ναυτιλιακή βιομηχανία μέσω επίγειου δικτύου και μέσω Inmarsat και άλλων δορυφορικών συστημάτων.

Η "*Hellascom International*"⁴ από την άλλη εξειδικεύεται στο σχεδιασμό, κατασκευή και λειτουργία τηλεπικοινωνιακών έργων υποδομής (ψηφιακά δίκτυα, δίκτυα κινητής τηλεφωνίας, καρτοτηλέφωνα), είτε ανεξάρτητα είτε μέσω συνεργασιών στην ευρύτερη περιοχή της νοτιοανατολικής Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής. Η *Hellascom* φιλοδοξεί να εισέλθει σε νέες δραστηριότητες, που κάνουν πραγματικότητα τη σύγκλιση των τηλεπικοινωνιών με την πληροφορική («έξυπνο σπίτι», δίκτυα τηλε-ασφάλειας και ελέγχου υποδομών, η τηλε-εποπτεία κτηρίων και ανοιχτών χώρων, τηλε-μέτρηση, τηλε-ενημέρωση, τηλε-διαχείριση καθημερινότητας κ.λπ.)⁵.

Η *OTE Consulting*⁶ δραστηριοποιείται στην παροχή ολοκληρωμένων συμβουλευτικών επιχειρησιακών και τεχνολογικών υπηρεσιών στην Ελλάδα και σε χώρες της Βαλκανικής, της Μεσογείου, της Μ. Ανατολής και του Εύξεινου Πόντου.

Η *OTEnet A.E.*⁷, εταιρεία παροχής προϊόντων και υπηρεσιών Internet, απο-

τελεί το επιστέγασμα της επιχειρηματικής στρατηγικής του ΟΤΕ στο χώρο των νέων τεχνολογιών. Η *cosmoONE*⁸ έχει δημιουργήσει μία Οριζόντια Ηλεκτρονική Αγορά και παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις για εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ επιχειρήσεων, αποτελώντας τον ελληνικό κόμβο για διεθνείς εμπορικές δραστηριότητες μέσω του Παγκόσμιου Εμπορικού Δικτύου (Global Trading Web).

Η *OTE ESTATE*⁹ δραστηριοποιείται στο χώρο των ακινήτων στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Η *OTEGlobe*¹⁰ δραστηριοποιείται στον τηλεπικοινωνιακό χώρο προσφέροντας ολοκληρωμένες λύσεις διεθνούς διασύνδεσης και χωρητικότητας, καθώς και υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.

Σύμφωνα με το πρόγραμμα αναδιάρθρωσης του ΟΤΕ¹¹, προβλέπεται η δημιουργία τεσσάρων τομέων που θα έχουν υπό την εποπτεία τους τις βασικές δραστηριότητες του ομίλου (σταθερή τηλεφωνία, κινητή τηλεφωνία, Internet και λοιπές δραστηριότητες).

16.3 Η Στρατηγική Διεθνοποίησης του ΟΤΕ

Η διεθνοποίηση του ΟΤΕ αποτελεί μέρος των στρατηγικών δια μέσου των οποίων ο οργανισμός επιδιώκει να υλοποιήσει το όραμά του, δηλαδή να κατακτήσει μια θέση μέσα στις πέντε πρώτες επιχειρήσεις στην αγορά επικοινωνιών της Ευρώπης. Στρατηγικοί στόχοι κάτω από αυτό το όραμα είναι ο ηγετικός ρόλος στην παροχή υπηρεσιών σε μια ανταγωνιστική ελληνική αγορά επικοινωνιών, ο πρωταγωνιστικός ρόλος στην αγορά των επικοινωνιών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και, τέλος, η ισχυρή θέση στην αγορά επικοινωνιών της Ευρώπης. Η κατάκτηση ηγετικής θέσης στην ελληνική και διεθνή αγορά τηλεπικοινωνιών επιβάλλει διεθνοποίηση, η οποία μεσοπρόθεσμα εκτιμάται ότι θα βοηθήσει στην ανάπτυξη του οργανισμού και την επίτευξη κερδοφορίας.

Τρεις είναι οι βασικοί άξονες στους οποίους στηρίζεται η διεθνής στρατηγική του ΟΤΕ σύμφωνα με τον εντεταλμένο αντιπρόεδρο του Οργανισμού και πρόεδρο της ΟΤΕ International Investment, κ. Γιώργο Σκαρπέλη:¹² «Η ανάδειξη του ΟΤΕ ως κύριου τηλεπικοινωνιακού οργανισμού στην περιοχή, η καθιέρωσή του ως σημαντικού διεθνούς τηλεπικοινωνιακού κόμβου και η διασφάλιση της μελλοντικής επιτυχημένης πορείας του, μέσω της μεγέθυνσης και των σημαντικών οικονομιών κλίμακας για το σύνολο του ομίλου».

Τα δύο βασικά κριτήρια επιλογής των επενδυτικών στόχων¹³ είναι η στρατηγική και η οικονομική πραγματικότητα. Η λογική που ακολουθεί η ΟΤΕ International καθορίζεται πρωτεύοντως από τις οικονομικές επιδόσεις που θα προκύψουν, αλλά και από την ικανότητα διοίκησης και επιρροής στην περιοχή

που εστιάζεται το επενδυτικό ενδιαφέρον.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι τρόποι με τους οποίους ο ΟΤΕ διεισδύει στη διεθνή αγορά, καθώς και οι τομείς στους οποίους δραστηριοποιείται σε κάθε χώρα ξεχωριστά.

16.3.1 Τρόποι δραστηριοποίησης του ΟΤΕ στο εξωτερικό

Οι τρόποι διείσδυσης¹⁴ του ΟΤΕ στις διεθνείς αγορές διακρίνονται σε τρεις κύριες κατηγορίες. Ο βασικότερος είναι οι εξαγορές μετοχικών πακέτων ξένων εταιρειών τηλεπικοινωνιών. Δευτερευόντως, ο ΟΤΕ διεισδύει μέσω των διαφόρων θυγατρικών του εταιρειών. Ένας τρίτος τρόπος είναι μέσω της συμμετοχής του σε διάφορες κοινοπραξίες.

Μέσω των εξαγορών μειοψηφικών πακέτων άλλων εταιρειών, ο ΟΤΕ αποσκοπεί στην άσκηση όσο το δυνατόν μεγαλύτερης επιρροής ή ακόμα και πλήρους ελέγχου στις ξένες τηλεπικοινωνιακές εταιρείες. Το κόστος των εξαγορών αυτών είναι μεγάλο και βέβαια πολλοί από τους επικριτές της στρατηγικής αυτής μιλούν για μια υπεραισιόδοξη και υψηλότατου ρίσκου στρατηγική, η οποία στην καλύτερη των περιπτώσεων έχει μακροχρόνιο ορίζοντα επιτυχίας. Οι υποστηρικτές της στρατηγικής αυτής, αντίθετα, ισχυρίζονται ότι αν οι κινήσεις αυτές αποδώσουν τα αναμενόμενα, ο ΟΤΕ μπορεί να γίνει ο τηλεπικοινωνιακός κόμβος στην ευρύτερη περιοχή. Ως τώρα ο ΟΤΕ έχει αγοράσει μειοψηφικά πακέτα πολλών εταιρειών τηλεπικοινωνιών, όπως της σερβικής "Telecom Serbia", της βουλγαρικής "BTC", της ρουμανικής "Rom Telecom" κ.α.

Εκτός από τις εξαγορές μειοψηφικών πακέτων άλλων τηλεπικοινωνιακών εταιρειών, ο ΟΤΕ προσπαθεί να διεισδύσει στις διεθνείς αγορές και μέσω των θυγατρικών του εταιρειών. Για παράδειγμα, ο ΟΤΕ μέσω της θυγατρικής του εταιρείας "Hellascom" επενδύει σε έργα τηλεπικοινωνιακής υποδομής σε χώρες του εξωτερικού (π.χ. Ουκρανία, Ρωσία και χώρες της Μέσης Ανατολής). Ο ΟΤΕ έχει ήδη υπογράψει συμφωνίες με αρκετές χώρες για την ανάπτυξη της τηλεπικοινωνιακής τους υποδομής.

Ο τελευταίος τρόπος διείσδυσης του ΟΤΕ στις διεθνείς αγορές είναι μέσω της συμμετοχής του σε κοινοπραξίες. Έτσι λοιπόν, ο ΟΤΕ συμμετέχει σε μικτά εταιρικά σχήματα, επενδύοντας στη δημιουργία διεθνών υποβρυχίων καλωδιακών συστημάτων. Η μεγαλύτερη επένδυση στα διεθνή δίκτυα οπτικών ινών¹⁵ είναι η συμμετοχή στο δίκτυο "SEA-MEA-WE3", το οποίο συνδέει ουσιαστικά ολόκληρο τον κόσμο. Επίσης, ο ΟΤΕ συμμετέχει στο δίκτυο TAT14 που συνδέει Ευρώπη και Αμερική, στα CORFU-BAR, Greece-Italy 1, "Αριάδνη 2" κ.α.

Εκτός από τη συμμετοχή του ΟΤΕ σε κοινοπραξίες με σκοπό την κατασκευή διεθνών δικτύων οπτικών ινών, ο ΟΤΕ συμμετέχει και σε Διεθνείς Δορυφορικούς

Οργανισμούς¹⁶, όπως ο Ευρωπαϊκός Δορυφορικός Τηλεπικοινωνιακός Οργανισμός (EUTELSAT), ο οποίος καλύπτει δορυφορικά την Ευρώπη και του οποίου η Ελλάδα, μέσω του ΟΤΕ, είναι πλήρες και ισότιμο μέλος από το 1987. Παράλληλα είναι μέλος και του Διεθνούς Δορυφορικού Τηλεπικοινωνιακού Οργανισμού (INTELSAT) που καλύπτει όλη τη γη καθώς και του Διεθνούς Δορυφορικού Οργανισμού (INMARSAT) που έχει σαν σκοπό την παγκόσμια δορυφορική κάλυψη της επικοινωνίας πλοίων και στη συνέχεια αεροπλάνων, φορτηγών και τραίνων. Τέλος, συμμετέχει και στην ICO Global Communications Ltd. που ιδρύθηκε το 2000 με σκοπό να παρέχει παγκόσμια κινητή δορυφορική επικοινωνία.

Οι στρατηγικές συμμαχίες βοηθούν τον ΟΤΕ να έχει παρουσία σε τομείς όπου ο ίδιος δεν έχει σημαντική θέση¹⁷. Συμμαχίες επιζητώνται σε όλες τις νέες μορφές υπηρεσιών (π.χ. μη φωνητικής επικοινωνίας), οι οποίες ακόμη δεν αποτελούν την αιχμή των δυνατοτήτων του ΟΤΕ.

16.3.2 Κυριότερες χώρες και τομείς επενδυτικής δραστηριότητας ΟΤΕ

Στον Πίνακα 16.1 παρουσιάζονται συνοπτικά οι χώρες δραστηριοποίησης, καθώς και ο τρόπος διείσδυσης του ΟΤΕ σε κάθε μια από αυτές.

Σερβία

Ο ΟΤΕ ξεκίνησε τις επενδυτικές του δραστηριότητες¹⁸ τον Ιούνιο του 1997 με την εξαγορά μέρους της “Telecom Serbia”, η οποία είχε προκηρύξει διαγωνισμό για την πώληση μειοψηφικού πακέτου (49%). Η διοίκηση του ΟΤΕ απέφυγε να καταθέσει αυτόνομη προσφορά, λόγω της σχετικής απειρίας της σε διεθνείς επενδύσεις, αλλά και λόγω του αυξημένου κόστους της επένδυσης. Κατόπιν συζητήσεων και διαπραγματεύσεων, ο ΟΤΕ κατέληξε σε συμφωνία με την παδική εταιρεία “Telecom Italia”. Η προσφορά των δύο εταιρειών επικράτησε των άλλων ανταγωνιστών και το 20% της Telecom Serbia πέρασε στον ΟΤΕ. Το υπόλοιπο 51% του μετοχικού κεφαλαίου ανήκει στο δημόσιο οργανισμό της Σερβίας “РТТ Traffic”.

Εδώ ο ΟΤΕ αντιμετώπισε μια σειρά από σοβαρότατα προβλήματα εξαιτίας του πολέμου και της καταστροφής μέρος του δικτύου, της υποτίμησης του δυναμικού, του οικονομικού εμπάργκο, των σχέσεων με την Αλβανική κοινότητα κ.α. Παρά τις αντίξοες συνθήκες, στο τέλος του 2001 οι πελάτες αυξήθηκαν σημαντικά, όπως και η γεωγραφική κάλυψη¹⁹. Για παράδειγμα, στο τέλος του 2001 η Telecom Serbia είχε 2.300.000 πελάτες, ποσοστό ψηφιακοποίησης 50,5%, ενώ η τηλεφωνική πυκνότητα έφθανε το 25%. Οι στόχοι της εταιρείας για το 2002 είναι: αύξηση της πελατειακής βάσης κινητής τηλεφωνίας, εγκατάσταση 120.000 νέων συνδέσεων σταθερής τηλεφωνίας, εγκατάσταση 6.500 καρτοτη-

λεφώνων, ψηφιακοποίηση 65% και έναρξη παροχής υπηρεσιών internet.

Τελευταία, συζητείται²⁰ η αύξηση του ποσοστού του ΟΤΕ στην Telecom Serbia και η ανάληψη της διοίκησής της, καθώς η Telecom Italia διαμήνυσε στην ηγεσία του ομίλου ΟΤΕ ότι είναι έτοιμη να αποχωρήσει από την εταιρεία.

Βουλγαρία

Παρόλο που η πρωτεύουσα της Βουλγαρίας²¹, Σόφια, παρουσιάζει τη μεγαλύτερη συγκέντρωση σταθερών τηλεφωνικών γραμμών στην Ανατολική Ευρώπη με 34 γραμμές ανά 100 κατοίκους, οι υπόλοιπες πόλεις της Βουλγα-

ρίας στερούνται σε μεγάλο βαθμό σταθερές τηλεφωνικές γραμμές. Υπάρχουν, κατά συνέπεια, ευκαιρίες για ανάπτυξη και κερδοφορία στη Βουλγαρία από τηλεπικοινωνιακές εταιρείες.

Αρχικά ο ΟΤΕ, σε συνεργασία με τη γερμανική εταιρεία τηλεπικοινωνιών "KPN", προσφέροντας 600 εκατομμύρια δολάρια απέκτησαν το 51% της "Bulgarian Telecommunications Company" ("BTC"). Συγκεκριμένα ο ΟΤΕ πρόκειται να αποκτήσει το 40% των δικαιωμάτων των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και το 60% των υπηρεσιών της σταθερής. Οι δύο εταιρείες σκοπεύουν επίσης να εισάγουν την "BTC" στο βουλγαρικό χρηματιστήριο σε ορίζοντα τριών ετών.

Πίνακας 16.1: Χώρες Δραστηριοποίησης του ΟΤΕ και Τρόπος Εισόδου

Χώρα	Τρόπος Εισόδου
Σερβία	Εξαγορά του 20% της "Telecom Serbia", της εταιρείας με το αποκλειστικό δικαίωμα παροχής εγχώριων και διεθνών υπηρεσιών σταθερής τηλεφωνίας.
Βουλγαρία	Κοινοπραξία με τη γερμανική "KPN", για την εξαγορά του 51% της βουλγαρικής "BTC" και απόκτηση του 40% και του 60% των δικαιωμάτων των υπηρεσιών κινητής και σταθερής τηλεφωνίας αντίστοιχα. Απόκτηση και δεύτερης άδειας κινητής τηλεφωνίας στη Βουλγαρία. Δημιουργία της AB&TS.
Ρουμανία	Εξαγορά του 35% της "Rom Telecom". Δημιουργία της Advanced Technical & Business Consulting SRL.
Αλβανία	Εξαγορά του 85% της "AMC", με σκοπό την αναβάθμιση του δικτύου κινητής τηλεφωνίας και την κάλυψη του 75% του πληθυσμού της Αλβανίας.
Αρμενία	Εξαγορά του 90% της "ArmenTel", με σκοπό την παροχή υπηρεσιών σταθερής και κινητής τηλεφωνίας καθώς επίσης και υπηρεσιών καλωδιακής τηλεόρασης.
Ουκρανία	Συμμετοχή στην κοινοπραξία "Ukrainian Wave", με σκοπό την εγκατάσταση δικτύου σταθερής και κινητής τηλεφωνίας.
Ιορδανία	Εξαγορά του 50% της "Trans Jordan for Communication Services", με σκοπό την εγκατάσταση καρτοτηλεφώνων.
Υεμένη	Συμμετοχή με ποσοστό 10% επί του μετοχικού κεφαλαίου της κοινοπραξίας "YEMEN PAYPHONE COMPANY", για την εγκατάσταση καρτοτηλεφώνων.
Π.Γ.Δ.Μ.	Απόκτηση της δεύτερης άδειας κινητής τηλεφωνίας GSM.
Μολδαβία	Στόχο αποτελεί το 40% του μετοχικού κεφαλαίου της "Mold Telecom".
Τουρκία	Στόχο αποτελεί η απόκτηση του 35% της τούρκικης εταιρείας "Turkcell".
Γεωργία	Κατασκευή του έργου GOPH που αφορά την εγκατάσταση καλωδίου οπτικών ινών και την υπέρθεση σε αυτό συστημάτων SDH.
Λιθουανία	Εγκατάσταση ψηφιακών παροχών και τοποθέτηση ζευγικού δικτύου με καλώδια οπτικών ινών για λογαριασμό της LIETUVOS TELECOMAS και υπέρθεση σε αυτό συστημάτων SDH, με δική του χρηματοδότηση.
Κύπρος	Κοινοπραξία του με κυπριακούς φορείς, και δημιουργία της Hellas Sat Consortium Ltd.
Μέση Ανατολή	Διεκδίκηση 50.000 τηλεφώνων στη Σαουδική Αραβία και διερεύνηση των αγορών της Τυνησίας, του Λιβάνου, του Ιράκ, όπου υπάρχουν προοπτικές ανάπτυξης δικτύων.

ετών.

Στη Βουλγαρία επίσης²², ο ΟΤΕ απέκτησε τη δεύτερη άδεια κινητής τηλεφωνίας 15ετούς διάρκειας, προσφέροντας ένα τμήμα της τάξης των 135 εκατ. δολαρίων. Για το σκοπό αυτό ίδρυσε την εταιρεία Gosmo Bulgaria Mobile (εμπορική ονομασία), η λειτουργία της οποίας ξεκίνησε τον Ιούλιο του 2001. Ήδη η Globul, η οποία αποτελεί το δεύτερο GSM δίκτυο της χώρας, προχωρεί με πολύ γρήγορους ρυθμούς στην ανάπτυξη του Δικτύου. Μάλιστα η επιχείρηση απέσπασε το βραβείο για την καλύτερη επένδυση της χρονιάς από την Κρατική Τηλεόραση της Βουλγαρίας²³.

Ο ΟΤΕ στοχεύει²⁴ να αποκτήσει κυρίαρχη θέση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας της Βουλγαρίας ως το τέλος του 2003, ενώ ως το τέλος του 2002 φιλοδοξεί να επιτύχει κάλυψη του 85% της χώρας με καλή ποιότητα. Επιθυμεί, επίσης, να εισαγάγει στην αγορά προϊόντα που θα χτίσουν προτίμηση και πίστη, θα αυξήσουν την κερδοφορία του και θα βελτιώσουν την εταιρική του εικόνα.

Πέρα από το καθαρά τηλεπικοινωνιακό κομμάτι, ο ΟΤΕ εξαπλώθηκε στη Βουλγαρία και μέσω της θυγατρικής του ΟΤΕ Consulting. Στα μέσα του 2001, η εταιρεία εισήλθε στη βουλγαρική αγορά με την επωνυμία Advanced Business & Technology Services (AB&TS) και προχώρησε σε διαπραγματεύσεις για τη σύναψη στρατηγικών συμφωνιών με τοπικές συμβουλευτικές εταιρείες.

Ρουμανία

Μια από τις σημαντικότερες σε μέγεθος επενδύσεις²⁵ του ΟΤΕ στις ξένες αγορές τηλεπικοινωνιών είναι αυτή που πραγματοποιήθηκε στη Ρουμανία. Ο ΟΤΕ με την προσφορά που έκανε το Νοέμβριο του 1998 απέκτησε το 35% της "Rom Telecom", η οποία κατέχει το αποκλειστικό δικαίωμα να προσφέρει υπηρεσίες σταθερής τηλεφωνίας έως και την 1/1/2003. Μάλιστα, ο ΟΤΕ κατάφερε να εξασφαλίσει τον έλεγχο της εταιρείας σε επίπεδο διοίκησης.

Ο ΟΤΕ σκοπεύει να αυξήσει την τηλεφωνική πυκνότητα στη Ρουμανία σε 23.5% το 2002 από 16.9% που ήταν το 1998 και την ψηφιακοποίηση σε 67.1% στο 2002 από 42.5% που ήταν το 1998. Οι κινήσεις αυτές αποτέλεσαν ένα από

τα μεγαλύτερα επενδυτικά βήματα στην ιστορία του ΟΤΕ, καθώς του έδωσαν πρόσβαση σε μια αγορά 24 εκατομμυρίων καταναλωτών, υπερδιπλάσια της ελληνικής και με μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης. Επιπλέον, η υποψηφιότητα της Ρουμανίας για ένταξη στην Ε.Ε. την καθιστά ιδιαίτερα ελκυστικό προορισμό για τον ΟΤΕ, καθώς διανοίγονται σημαντικές προοπτικές και εξασφαλίζονται εγγυήσεις για το μέλλον της επένδυσης.

Όπως και στην περίπτωση της Βουλγαρίας ο ΟΤΕ απέκτησε και εδώ παρουσία μέσω της θυγατρικής του ΟΤΕ Consulting στα τέλη του 2000 (το εμπορικό της όνομα είναι Advanced Technical & Business Consulting SRL), με έδρα το Βουκουρέστι. Η εταιρεία αυτή έχει ως αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών που αφορούν στην υλοποίηση επενδύσεων και την επιλογή τρόπων διεξόδου στην τοπική αγορά.

Αλβανία

Στη γειτονική Αλβανία²⁶, ο ΟΤΕ κατέχει το 85% της αλβανικής εταιρείας κινητής τηλεφωνίας “AMC”. Η εξαγορά αυτή θεωρήθηκε ως μεγάλη επιτυχία, δεδομένων των ρυθμών ανάπτυξης της τοπικής αγοράς. Ο οργανισμός σκοπεύει να επεκτείνει και να αναβαθμίσει συγχρόνως το δίκτυο της “AMC” και να καλύψει το 75% του πληθυσμού της Αλβανίας. Η απόκτηση της “AMC” από τον ΟΤΕ πραγματοποιήθηκε με μια προσφορά της τάξεως των 78 εκατομμυρίων δολαρίων, έναντι των 40 εκατομμυρίων τα οποία προσέφερε η “Panafon”. Λίγους μήνες μετά από αυτό το γεγονός, όμως, παραχωρήθηκε και δεύτερη άδεια κινητής τηλεφωνίας στην Αλβανία, η οποία αποκτήθηκε από την “Panafon” με μόλις τα μισά χρήματα, δηλαδή με 38 εκατ. δολάρια.

Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (ΠΓΔΜ)

Τα Σκόπια, αποτελούν μια αρκετά υποσχόμενη αγορά²⁷. Στην αγορά αυτή ο ΟΤΕ κέρδισε σε διαγωνισμό²⁸ για την εκχώρηση της δεύτερης άδειας κινητής τηλεφωνίας GSM των Σκοπίων. Η συγκεκριμένη επένδυση αποτελεί σημαντικό κρίκο της επενδυτικής στρατηγικής του ΟΤΕ στη ΝΑ Ευρώπη^{29, 30}.

Πέραν του εγχώριου πληθυσμού, το αγοραστικό κοινό των υπηρεσιών του ΟΤΕ περιλαμβάνει και τις δυτικές σταθεροποιητικές δυνάμεις που είναι εγκατεστημένες στην περιοχή, με προοπτική μακροχρόνιας παραμονής και σημαντικές ανάγκες για υπηρεσίες επικοινωνίας υψηλής ποιότητας. Η ΠΓΔΜ αποτελεί μια αγορά με δυναμικά στοιχεία ανάπτυξης, καθώς συγκεντρώνει το ενδιαφέρον και την υποστήριξη της Ε.Ε., των ΗΠΑ και του ΝΑΤΟ και η επιβίωσή της στα σημερινά γεωγραφικά όρια αποτελεί το κλειδί για τη σταθερότητα στην περιοχή.

Αρμενία

Οι επενδύσεις στην Αρμενία αποτέλεσαν την πρώτη προσπάθεια του ΟΤΕ

να δοκιμάσει μόνος του τις δυνάμεις του. Ο ΟΤΕ συμμετέχει ενεργά στην αρμενική αγορά τηλεπικοινωνιών³¹ κατέχοντας το 90% της αρμενικής επιχείρησης τηλεπικοινωνιών "ArmenTel". Η συγκεκριμένη εξαγορά πραγματοποιήθηκε το Μάρτιο του 1998 αντί του ποσού των 120,3 εκ. ευρώ. Η "ArmenTel" κατέχει το αποκλειστικό δικαίωμα παροχής κινητής και σταθερής τηλεφωνίας στην Αρμενία μέχρι και το έτος 2013, καθώς επίσης και το αποκλειστικό δικαίωμα παροχής υπηρεσιών καλωδιακής τηλεόρασης. Ένας από τους πρωταρχικούς στόχους του ΟΤΕ είναι η επέκταση και η αναβάθμιση του δικτύου της "ArmenTel". Όμως η συγκεκριμένη επένδυση στην Αρμενία απέβη τελικώς εξαιρετικά ζημιογόνα και σύμφωνα με πληροφορίες αλλά και δηλώσεις ανωτάτων στελεχών του ΟΤΕ μελετάται σοβαρά η αποχώρηση από την αρμενική αγορά, πιθανότατα μέσω ανταλλαγής της "ArmenTel" με μερίδιο της τάξης του 35% στην τουρκική επιχείρηση τηλεπικοινωνιών "Turkcell".

35% στην τουρκική επεξεργασία

Ουκρανία, Ιορδανία, Υεμένη, Μολδαβία, Τουρκία, Γεωργία και Λιθουανία

Στην Ουκρανία³² ο ΟΤΕ συμμετέχει στην κοινοπραξία “Ukrainian Wave” μαζί με αμερικάνικες εταιρείες. Οι δραστηριότητες του ΟΤΕ στη χώρα έχουν να κάνουν με την εγκατάσταση ενός ασύρματου δικτύου σταθερής και κινητής τηλεφωνίας στην περιοχή της Λ’νιν στη δυτική Ουκρανία. Η έναρξη των δραστηριοτήτων αυτών έγινε το Δεκέμβριο του 1997. Παρόλα αυτά, η κοινοπραξία, εξαιτίας της ουκρανικής γραφειοκρατίας, ξεκίνησε την εκμετάλλευση των δραστηριοτήτων της το Δεκέμβριο του 1999. Από την Hellascom προωθείται και το έργο που έχει αναλάβει στην περιοχή Ντόνετσκ της Ουκρανίας. Εκεί η εταιρεία έχει λάβει άδεια, με συνεταιίρους τους τοπικούς δήμους, με στόχο να δημιουργηθεί ένας καινούργιος οργανισμός τηλεπικοινωνιών. Η Hellascom θα κατέχει το 49% των μετοχών του οργανισμού και θα αναλάβει το σύνολο των κατασκευαστικών έργων.

Ο ΟΤΕ έχει επενδύσει και στην Ιορδανία³³ κατέχοντας μαζί με τη θυγατρική του “Hellascom” το 50% της “Trans Jordan for Communication Services” (“T.J.C.S”). Με την επένδυση αυτή ο ΟΤΕ έχει αποκτήσει την άδεια εγκατάστασης καρτοτηλεφώνων για 15 χρόνια στη χώρα αυτή. Η εταιρεία σκοπεύει³⁴ να δραστηριοποιηθεί στην παροχή λοιπών τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών ενόψει της πλήρους απελευθέρωσης της τοπικής αγοράς την προσεχή διετία. Επιπλέον, στόχος είναι η επέκταση των δραστηριοτήτων της εταιρείας σε άλλες αραβικές χώρες.

Στην Υεμένη²⁵ ο ΟΤΕ έχει αναλάβει την εγκατάσταση καρτοτηλεφώνων συμμετέχοντας στην κοινοπραξία YEMEN PAYPHONE COMPANY με ποσοστό 10% επί του μετοχικού της κεφαλαίου. Στην ίδια εταιρεία συμμετέχει και η

“Hellascom” με ποσοστό 15%³⁶.

Αναφορικά με τη Μολδαβία³⁷ και την Τουρκία,³⁸ ο ΟΤΕ προσδοκά να αποκτήσει το 40% του μετοχικού κεφαλαίου της μολδαβικής εταιρείας τηλεπικοινωνιών “MoldTelecom”, καθώς και το 35% της τουρκικής εταιρείας “Turkcell”.

Ο ΟΤΕ ανέλαβε³⁹ για λογαριασμό της λιθουανικής εταιρείας τηλεπικοινωνιών LIETUVOS TELEKOMAS την εγκατάσταση ψηφιακών παροχών και την τοποθέτηση ζευκτικού δικτύου με καλώδια οπτικών ινών, καθώς και την υπέρθεση σ’ αυτό συστημάτων SDH, με δική του χρηματοδότηση. Το έργο έχει ήδη τεθεί σε λειτουργία, έχει πλήρως αποπληρωθεί από τη λιθουανική πλευρά και απέφερε σημαντικά κέρδη στον Οργανισμό.

Κύπρος

Μια από τις πιο πρόσφατες δραστηριότητες του ΟΤΕ είναι η κοινοπραξία του με κυπριακούς φορείς, με αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας ενιαίας δορυφορικής ομπρέλας και για την Ελλάδα και για την Κύπρο⁴⁰. Η επιλογή αυτή αποτελεί απάντηση στο τουρκικό μονοπώλιο πάνω από τον ουρανό των Βαλκανίων και της Ανατολικής Μεσογείου. Η κοινοπραξία, παρά τις καθυστερήσεις, οδήγησε στη δημιουργία μιας ενιαίας πολιτικής με την Κύπρο. Μέσα από το συγκεκριμένο έργο θα προωθηθεί και η τετραμερής συνεργασία Ελλάδας, Κύπρου, Βατικανού και Βουλγαρίας. Οι εταιρείες που συμμετείχαν στην κοινοπραξία ίδρυσαν την Hellas Sat Consortium Ltd που έχει συσταθεί στην Κύπρο. Το δορυφορικό σύστημα Hellas Sat θα αποτελείται από δύο δορυφόρους. Ο πρώτος θα εκτοξευθεί το αργότερο ως τις 31 Αυγούστου 2002 και ο δεύτερος ως τις 31 Μαρτίου 2004.

16.4 Λόγοι Επιλογής της Στρατηγικής Διεθνοποίησης

Είναι γεγονός⁴¹ ότι την τελευταία διετία ο τηλεπικοινωνιακός κλάδος σε παγκόσμιο επίπεδο έχει υποστεί μία σημαντική κάμψη. Για την αντιμετώπισή της, ο κλάδος έχει επιδοθεί στην ίδρυση υπερεθνικών συμμαχιών που τροφοδοτούνται από επενδύσεις εκατοντάδων δισεκατομμυρίων δολαρίων. Η τάση για διεθνοποίηση που κυριαρχεί⁴², έχει οδηγήσει σε συγκέντρωση του τηλεπικοινωνιακού κεφαλαίου, αφού μέσω των εξαγορών συρρικνώνονται και εξαφανίζονται οι οργανισμοί εκείνοι που δεν μπορούν να λειτουργήσουν αυτόνομα και να εισχωρήσουν ισοδύναμα στον παγκόσμιο οικονομικό στίβο. Ο ΟΤΕ, μέσω της διεθνοποίησης, επιδιώκει να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο μέσα στην κοινωνία της πληροφορίας, σε μια δικτυωμένη οικονομία που ο μόνος τρόπος για να επιβιώσει κανείς είναι να αυξήσει την παραγωγικότητά του μέσα από την προσφορά πολλών υπηρεσιών και εφαρμογών.

Η απελευθέρωση της αγοράς των τηλεπικοινωνιών δεν έγινε μόνο στην

Ευρώπη, αλλά και στην Ελλάδα. Από το 2001, ο ΟΤΕ έπαψε να αποτελεί μονοπώλιο και στο χώρο των τηλεπικοινωνιών εισήλθαν και θα εισέλθουν γνωστοί διεθνείς τηλεπικοινωνιακοί φορείς είτε αυτόνομοι, είτε με συμμαχίες με τοπικές εταιρείες. Ήδη οι πρώτοι πέντε ανταγωνιστές έχουν πάρει τις άδειές τους και σε σύντομο διάστημα θα χτυπήσουν τις πόρτες μεγάλων πελατών και θα παρουσιάσουν μια γκάμα υπηρεσιών η οποία θα προσπαθεί, όπως είναι φυσικό, να είναι πιο ελκυστική από αυτή που έχει ο ΟΤΕ.

Η περίοδος λοιπόν που διανύουμε είναι μια περίοδος προσαρμογής του ΟΤΕ στο έντονα μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον που διαμορφώνεται. Κύριος στόχος του είναι να έχει σχετικά μικρές απώλειες στα μερίδια αγοράς και να διατηρήσει την ηγετική του θέση στην εγχώρια παροχή υπηρεσιών. Για το λόγο λοιπόν αυτό θα χρειαστούν πόροι τους οποίους ο ΟΤΕ θα αναζητήσει από τις επενδύσεις του στο εξωτερικό. Από τους βασικούς⁴³, όπως φαίνεται, στόχους της στρατηγικής διεθνοποίησης του οργανισμού είναι η δημιουργία νέων πηγών εσόδων, ώστε να μπορέσουν να επιδιωχθούν καλύτερα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα⁴⁴ με μικρότερο κόστος. Ακόμη περισσότερο τώρα που ο βασικός μέτοχος του οργανισμού, δηλαδή το κράτος, χάνει αυτόν του το ρόλο, ο ΟΤΕ χρειάζεται να προσελκύσει νέους μετόχους. Αυτό που επιθυμεί να πετύχει ο οργανισμός για την ενίσχυση της μετοχικής του αξίας είναι να συνδέσει το όνομά του και με τη συμμετοχή του στο εξωτερικό, εκτός από τις θυγατρικές του εταιρείες στην Ελλάδα (π.χ. Cosmote).

εταιρείες στην Ελλάδα (1994)

Η ανάγκη για διεθνοποίηση προκειμένου να βρεθούν πόροι και νέοι επενδυτές οξύνθηκε εξαιτίας του κορεσμού της ελληνικής αγοράς. Χαρακτηριστική είναι η δήλωση του εκτελεστικού αντιπροέδρου της ΟΤΕ International Investments, κ. Αϊβαζή: «Η ελληνική πραγματικότητα είναι σχετικά οριοθετημένη. Επομένως, κάθε οργανισμός που επιθυμεί να αναπτυχθεί σε μέγεθος πρέπει να δημιουργήσει μια κρίσιμη μάζα εκτός συνόρων, η οποία θα του δώσει τη δυνατότητα να γίνει ένας σημαντικός παίκτης σε μια μεγαλύτερη αγορά»⁴⁵. Για το λόγο αυτό, ο ΟΤΕ αποφάσισε να επεκτείνει τις δραστηριότητές του στο εξωτερικό και ιδιαίτερα σε χώρες όπως αυτές της Ανατολικής Ευρώπης, οι οποίες ακολουθούν τα τελευταία χρόνια μία αναπτυσσόμενη πορεία. Μέσω των διεθνών επενδύσεων, ο ΟΤΕ διευρύνει την πελατειακή του βάση.

Η στρατηγική διεθνοποίησης του ΟΤΕ⁴⁶ στα Βαλκάνια ξεκίνησε το 1994 με πρωταρχικό σκοπό τη μετατροπή του οργανισμού από εθνικό παροχέα τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών σε περιφερειακό. Η επιλογή του Βαλκανικού χώρου έγινε για πολλούς λόγους, ανάμεσα στους οποίους είναι το γεγονός ότι στο χώρο αυτό δραστηριοποιούνται οι μεγάλοι πελάτες του ΟΤΕ. Για να μπορέσει λοιπόν να ικανοποιήσει τις εξειδικευμένες ανάγκες αυτών των πελατών που του

εισφέρουν το μεγαλύτερο μερίδιο των εσόδων του, ο οργανισμός ανέλαβε το ρίσκο αυτών των επενδύσεων. Η απουσία του από τις αγορές των Βαλκανικών χωρών, εκτός του ότι θα απέβαινε προς όφελος των ισχυρών ανταγωνιστών του (π.χ. “Deutsche Telecom”, “France Telecom”, “Telecom Italia”), θα μπορούσε να προκαλέσει ακόμα και την απώλεια ενός σημαντικού τμήματος της ελληνικής αγοράς, το τμήμα δηλαδή των μεγάλων πελατών.

Σύμφωνα με την αναφορά⁴⁷ του κ. Συμεωνίδη, πρώην Διευθύνοντος Συμβούλου του ΟΤΕ, ο στόχος του οργανισμού είναι να συνεχίσει να αποτελεί τον κυρίαρχο “παίκτη” στην Ευρώπη, έχοντας τον κυρίαρχο ρόλο στα Βαλκάνια και στη Μέση Ανατολή, καθώς και στην Ελλάδα. “Η στρατηγική μας είναι να επενδύσουμε σε όλες τις Βαλκανικές χώρες και να κάνουμε την Ελλάδα τον τηλεπικοινωνιακό κόμβο της περιοχής”. Για το λόγο αυτό⁴⁸, η Ελλάδα πρέπει να αξιοποιήσει τις συμμετοχές που έχει στα Βαλκάνια και στην Ανατολική Ευρώπη, να συνεργαστεί με άλλες τηλεπικοινωνιακές εταιρείες και να συμμετάσχει σε ένα πλαίσιο συμπράξεων και συνεργασιών στο χώρο αυτό. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια ο ΟΤΕ πρέπει να αναλάβει πρωτοβουλίες και να κινηθεί επιθετικά για να κατακτήσει πρώτος τη διεθνή αγορά, ώστε να μπορέσει να αποκτήσει μεγάλα μερίδια και ταυτόχρονα να εμποδίσει την είσοδο των ανταγωνιστών του.

Στον Πίνακα 16.2 παρουσιάζονται συνοπτικά οι κυριότεροι λόγοι επιλογής της στρατηγικής διεθνοποίησης από τον ΟΤΕ.

Πίνακας 16.2: Λόγοι Επιλογής της Στρατηγικής Διεθνοποίησης

1. Η γενικότερη τάση διεθνοποίησης που επικρατεί τα τελευταία χρόνια
2. Επιθυμία να αποτελέσει τον κυρίαρχο “παίκτη” στη Νότιο-Ανατολική Ευρώπη
3. Ο οξύς ανταγωνισμός, αποτέλεσμα της απελευθέρωσης των τηλεπικοινωνιών
5. Ο κορεσμός της ελληνικής αγοράς
6. Εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας στην περιοχή των Βαλκανίων
7. Προσπάθεια ανεύρεσης νέων πηγών εσόδων
8. Προσπάθεια ενίσχυσης της μετοχικής αξίας του οργανισμού

16.5 Κίνδυνοι και Οφέλη της Στρατηγικής Διεθνοποίησης

16.5.1 Κίνδυνοι

Ο βασικότερος κίνδυνος που αντιμετωπίζει ο ΟΤΕ προέρχεται από τη γενι-

κότερη πολιτική και οικονομική αστάθεια που παρατηρείται στην ευρύτερη περιοχή⁴⁹. Αυτό επιβεβαιώθηκε τόσο από το παράδειγμα της Αλβανίας, όσο και της Πρώην Γιουγκοσλαβικής Δημοκρατίας της Μακεδονίας. Συγκεκριμένα, η περίπτωση της Αλβανίας το 1997 εξελίχθηκε σε μια άσχημη εμπειρία για πολλούς Έλληνες επενδυτές ανάμεσα στους οποίους και ο ΟΤΕ. Αλλά και με την πρόσφατη αλλαγή εξουσίας στην Π.Γ.Δ.Μ., ο ρόλος του ΟΤΕ στη χώρα εν μέρει αλλάζει.

Ένας ακόμη κίνδυνος που προκύπτει από την πολιτική ρευστότητα της χώρας όπου γίνονται οι επενδύσεις είναι η αποφυγή πολιτικών συσχετισμών, καθώς και η αποφυγή ανάμειξης πολιτικών παραγόντων. Για παράδειγμα, στην Π.Γ.Δ.Μ. η παρουσία του ΟΤΕ, ενός κρατικού κατά βάση οργανισμού, θα μπορούσε να παρερμηνευθεί και να θεωρηθεί ως όργανο άσκησης της ελληνικής εξωτερικής πολιτικής. Ο κ. Σκαρπέλης χαρακτηριστικά αναφέρει ότι: “όπως είμαστε μια ελληνική εταιρεία που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, με τον ίδιο τρόπο νιώθουμε ότι έχουμε μια αρμενική ταυτότητα στο Εριβάν, μια αλβανική ταυτότητα στα Τίρανα και μια ρουμανική ταυτότητα στο Βουκουρέστι”.

Οι κίνδυνοι από τη διεθνοποίηση του ΟΤΕ⁵⁰ δε σχετίζονται όμως μόνο με την πολιτική ή την οικονομική ρευστότητα της χώρας όπου γίνονται οι επενδύσεις. Κάθε επένδυση, είτε εγχώρια, είτε διεθνής εμπεριέχει κάποια δόση ρίσκου. Και τούτο, διότι οι υπηρεσίες του οργανισμού μπορεί να είναι δοκιμασμένες στην Ελλάδα, αλλά δε γνωρίζουμε εάν θα γίνουν το ίδιο αποδεκτές σε χώρες όπου επικρατούν διαφορετικές συνήθειες που καθορίζονται από τα ήθη, τα έθιμα και τις θρησκείες των λαών αυτών. Για το λόγο αυτό, ο τρόπος εισόδου του οργανισμού σε κάθε μία από τις αγορές αυτές πρέπει να προσαρμόζεται στις ιδιαιτερότητες της κάθε χώρας.

16.5.2 Οφέλη

Μπορεί το κόστος και οι κίνδυνοι από τη στρατηγική διεθνοποίησης του ΟΤΕ να είναι μεγάλοι, αλλά σύμφωνα με τις προσδοκίες της διοίκησης του οργανισμού, τα αναμενόμενα οφέλη θα είναι τελικά πολλαπλάσια του κόστους. Ο οργανισμός⁵¹ μπορεί να αποτελέσει το σημαντικότερο τηλεπικοινωνιακό παίκτη στην ευρύτερη περιοχή προσφέροντας στους πελάτες του υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας.

Ταυτόχρονα επιτυγχάνεται⁵² η αύξηση του αριθμού των πελατών του ΟΤΕ, αφού η μέχρι πρόσφατα πελατειακή βάση των 10 εκατομμυρίων Ελλήνων διευρύνεται σε 60 εκατομμύρια πελάτες διεθνώς. Η διεύρυνση της αγοράς του ομίλου δίνει ένα πρόσθετο συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του διεθνούς ανταγωνισμού και μπορεί να λειτουργήσει ως αντιστάθμισμα στον εγχώριο ανταγωνισμό ο οποίος αναπτύσσεται γοργά.

Τέλος, σημαντικό όφελος του ΟΤΕ⁵³ αποτελεί και η αναβάθμιση της εικόνας του στο εξωτερικό. Το γεγονός αυτό αντικατοπτρίζεται στη χρηματιστηριακή δραστηριότητα του ΟΤΕ, αφού ο οργανισμός αποτελεί μία από τις λίγες ελληνικές εταιρείες που έχουν εισαχθεί στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης.

16.6 Αποτελέσματα της Στρατηγικής Διεθνοποίησης

Κύριο αποτέλεσμα από την υιοθέτηση της στρατηγικής διεθνοποίησης του ΟΤΕ⁵⁴ είναι η αναδιάρθρωση του οργανισμού. Οι στόχοι που ετέθησαν απαιτούν τολμηρές αποφάσεις βασισμένες όχι μόνο στη χρηματοοικονομική, αλλά και στην επιχειρηματική λογική και πάντα σε συνάρτηση με τις κινήσεις των υπόλοιπων ευρωπαϊκών και αμερικανικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στο χώρο των τηλεπικοινωνιών.

Ο ΟΤΕ τα δύο τελευταία χρόνια παρουσιάζει μείωση των κερδών του στις χώρες όπου δραστηριοποιείται, γεγονός που αποδεικνύει ότι τέτοιες προσπάθειες έχουν μεγάλο κόστος, το οποίο συχνά δεν καλύπτεται από τον κύκλο εργασιών του οργανισμού, όσο αυξημένος κι αν αυτός είναι. Η διοίκηση βέβαια του ΟΤΕ, είναι πεπεισμένη ότι η διεθνής στρατηγική του οργανισμού σύντομα θα καρποφορήσει. Το 2004 υπολογίζεται ότι το 20% των εσόδων του ομίλου θα προέρχεται από τις επενδύσεις έξω από τα ελληνικά σύνορα.⁵⁵ Σ' αυτό προσβλέπουν και οι μέτοχοι του ΟΤΕ⁵⁶, που βλέπουν τη μετοχή του οργανισμού να κατέχει τα τελευταία 5 χρόνια ένα παγκόσμιο αρνητικό ρεκόρ, αν και η διοίκηση του ΟΤΕ επιμένει πως η χρηματιστηριακή πορεία της μετοχής δεν αναδεικνυε σε καμιά στιγμή την πραγματική αξία του οργανισμού.

Πάντως, στις αρχές του 2002 ο όμιλος του ΟΤΕ είναι ο αδιαμφισβήτητος πρωταγωνιστής της βαλκανικής τηλεπικοινωνιακής αγοράς. Σε αυτό συντέλεσε⁵⁷ η απόφαση της ηγεσίας του ΟΤΕ για τη δυναμική είσοδό του στις αγορές των γειτονικών μας χωρών, σε μια εποχή που το σύνολο σχεδόν των ευρωπαϊκών και διεθνών εταιρειών-μεγαθηρίων του κλάδου δίσταζαν να προχωρήσουν σε παρόμοιες κινήσεις. Βέβαια, αναφορά θα πρέπει να γίνει στο γεγονός ότι η επέκταση αυτή δεν ήταν μια αυτόματη διαδικασία που δεν αντιμετώπισε σημαντικές δυσκολίες. Δύο ήταν όμως τα κρίσιμα στοιχεία που οδήγησαν στη σημερινή επιτυχή κατάληξη. Κατ' αρχάς, το γεγονός ότι η αξιοποίηση της ιδιαίτερης γνώσης της περιοχής καθώς και της υλικοτεχνικής υποδομής και της τεχνογνωσίας που ήδη διέθετε, έδωσαν στον όμιλο ΟΤΕ τη δυνατότητα να παράσχει υπηρεσίες στο καταναλωτικό κοινό των χωρών στις οποίες ενεργοποιούνταν, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη των πολιτικών και οικονομικών ηγεσιών των χωρών αυτών. Επιπλέον, η σημαντική επένδυση και η πολιτική του ομίλου στις χώρες στις οποίες ήταν παρών τον ανήγαγαν σε σημαντικό αρωγό και συμπαραστάτη

στην προσπάθεια των πολιτικών ηγεσιών της Βαλκανικής για την οικονομική ανάπτυξη και την ευμάρεια των χωρών τους.

Έτσι, ο ΟΤΕ⁵⁸ κατάφερε να εδραιωθεί ανάμεσα στις ισχυρότερες τηλεπικοινωνιακές εταιρείες, αναβαθμίζοντας την πιστοληπτική του ικανότητα σύμφωνα με την αξιολόγηση των οίκων “Moody’s” και “Standard & Poor’s”. Συνακόλουθα, ενώ κατά τη διάρκεια του 2000⁵⁹ το σύνολο σχεδόν των Τηλεπικοινωνιακών Εταιρειών της Ευρώπης υποβαθμίστηκε από τους Οίκους αξιολόγησης, εξαίρεση υπήρξε η αξιολόγηση του ΟΤΕ. Οι δύο Οίκοι, αναλύοντας τη δυναμική στρατηγική διεθνοποίησης του ομίλου, την κυρίαρχη θέση του στην ελληνική αγορά, το χαμηλό ποσοστό δανειακής επιβάρυνσης και την αναμενόμενη συνέχιση των θετικών οικονομικών αποτελεσμάτων του οργανισμού, αποφάσισαν να αναβαθμίσουν την πιστοληπτική του ικανότητα από A- (stable outlook) σε A (positive outlook) (“Standard & Poor’s”) ή απλά να τη διατηρήσουν στα ήδη υψηλά επίπεδα βαθμολογίας (“Moody’s”). Η καλή γνώμη που έχουν οι ξένοι για τον ΟΤΕ φαίνεται από το ότι μεγάλοι οίκοι του εξωτερικού συστήνουν προς αγορά τη μετοχή του ΟΤΕ⁶⁰.

16.7 Μελλονικά Σχέδια

Οι δραστηριότητες του ΟΤΕ είναι ήδη σημαντικές πέραν της εγχώριας αγοράς. Η διαμόρφωση ενιαίας τηλεπικοινωνιακής ζώνης είναι ήδη γεγονός στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Τι έπεται⁶¹; Μα φυσικά η σταθεροποίηση και η διεύρυνσή του στις αγορές αυτές και η επιλεκτική επέκταση τόσο προς Βορρά (Κεντρική Ευρώπη), όσο και προς Νότο (περιοχή Μέσης Ανατολής). Οι δραστηριότητες του ΟΤΕ σχετίζονται με τη διαχείριση των υπαρχουσών επενδύσεων, αλλά δεν περιορίζονται σε αυτές. Στα πλαίσια της διεθνοποίησής του⁶², ο ΟΤΕ, αναζητώντας ευκαιρίες, παρακολουθεί συστηματικά τις εξελίξεις στο ευρύτερο τηλεπικοινωνιακό περιβάλλον με στόχο τη διεξόδου σε αγορές που ικανοποιούν τα κριτήρια της δυναμικής ανάπτυξης και των ικανοποιητικών αποδόσεων. Τέτοιες περιοχές είναι οι χώρες της Κεντρικής Ευρώπης (Ουγγαρία, Τσεχία, Σλοβακία, Σλοβενία και Κροατία) καθώς και χώρες στην ευρύτερη λεκάνη της Ν.Α. Μεσογείου (π.χ. Αίγυπτος, Κύπρος κ.α.), η γεωγραφική θέση των οποίων ενισχύει περισσότερο το ρόλο του ΟΤΕ ως τηλεπικοινωνιακού κόμβου στην ευρύτερη περιοχή. Στα σχέδια του ομίλου περιλαμβάνεται επίσης η αξιοποίηση του δικτύου του στις χώρες της Ν.Α. Ευρώπης για τη δημιουργία και παροχή νέων ηλεκτρονικών υπηρεσιών με δυνατότητες πολλαπλών εφαρμογών, οι οποίες θα βασίζονται στην ηλεκτρονική ανταλλαγή και διάθεση πληροφοριών (e-exchange of information).

Πρόκειται για υπηρεσίες οι οποίες αλλάζουν τον τρόπο που οι άνθρωποι

ζουν, εργάζονται και επικοινωνούν και ο απώτερος στόχος είναι η παροχή υπηρεσιών 24 ώρες την ημέρα όλες τις ημέρες της εβδομάδας, όπου και αν βρίσκεται ο πολίτης. Στην εποχή της παγκοσμιοποίησης ένας όμιλος, ο ΟΤΕ, επιδεικνύει ιδιαίτερη τόλμη και εξωστρέφεια σε μια προσπάθεια να κατακτήσει μια θέση μέσα στις πέντε πρώτες επιχειρήσεις στην Αγορά Επικοινωνιών της Ευρώπης.

Το όραμα είναι αναμφισβήτητα φιλόδοξο και ιδιαίτερα ριψοκίνδυνο. Πολλοί είναι εκείνοι που επικρίνουν τον ΟΤΕ για τη στρατηγική διεθνοποίησής του. Κάποιοι μάλιστα από τους αναλυτές πιστεύουν ότι πολλές από τις επενδύσεις του δεν θα αποδώσουν στο ορατό μέλλον. Άλλοι ήδη αναρωτιούνται σε τι βαθμό η αλλαγή της ηγεσίας του ΟΤΕ το Μάρτιο του 2002 θα έχει ως συνέπεια μια επαναδιαμόρφωση της όλης στρατηγικής του οργανισμού.

Ανεξάρτητα από τις επικρίσεις ή τις επιδοκίμασιες, τα επόμενα χρόνια θα καταδείξουν κατά πόσο ο ΟΤΕ διαθέτει την κατάλληλα σχεδιασμένη στρατηγική, την οργανωτική ευελιξία, τα συστήματα, το ανθρώπινο δυναμικό και τις ικανότητες εκείνες που θα του επιτρέψουν να πραγματοποιήσει το όραμά του και να εξελιχθεί σε μια σημαντική ευρωπαϊκή περιφερειακή τηλεπικοινωνιακή δύναμη.

Πρόσθετο Υλικό

Ιστορία

Η ιστορία του ΟΤΕ και των Τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα ξεκινάει το 1949 με την ίδρυση του ΟΤΕ και συνεχίζεται μέχρι σήμερα με καινοτόμες και αξιόλογες δράσεις στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών, καθιστώντας τον ΟΤΕ κυρίαρχο στις τηλεπικοινωνίες.

1989 - 1979

20 Νοεμβρίου 1989: Λειτουργεί στην Πάτρα το πρώτο πλήρες ψηφιακό τηλεφωνικό κέντρο του συστήματος AXE-10/ERICSSON

1989: Τοποθετούνται τα πρώτα πλήρως ψηφιακά τηλεφωνικά κέντρα (υπεραστικό και κομβικό) του συστήματος EWSD/SIEMENS

1988: Τμηματική λειτουργία του πρώτου πλήρως ψηφιακού διεθνούς τηλεφωνικού κέντρου που ακολουθεί τα διεθνή πρότυπα επικοινωνίας (C.C.I.T.T.)

1987: Ξεκινά η παροχή Υπηρεσιών Τηλεειδοποίησης (Paging)

1986: Εγκαινιάζεται η επίσημη λειτουργία του Παράκτιου Επίγειου Σταθμού (ΠΕΣ) INMARSAT στο ΚΔΕ Θερμοπυλών.

1981: Μπαίνει σε λειτουργία το Νέο Διεθνές Ηλεκτρονικό Τηλεφωνικό Κέντρο Αθηνών MT-20

1979: Λειτουργεί το Διεθνές Ηλεκτρονικό Τηλετυπικό Κέντρο στην Αθήνα.

1974 - 1965

1974: Πραγματοποιούνται Έργα κατασκευής υποβρυχίων καλωδίων και ραδιοηλεκτρικών ζεύξεων

Σεπτέμβριος 1972: Τοποθετείται η δεύτερη κεραία του Κ.Δ.Ε. Θερμοπυλών

1971: Εκδίδεται το πρώτο τεύχος του Χρυσού Οδηγού

Απρίλιος 1970: Τοποθετείται η πρώτη κεραία του Κέντρου Δορυφορικών Επικοινωνιών Θερμοπυλών (η 6η στην Ευρώπη)

1969: Λειτουργεί το Αυτόματο - Ημιαυτόματο Διεθνές Τηλετυπικό Κέντρο στην Αθήνα

1968: Ποντίζεται το υποβρύχιο καλώδιο Ελλάδας - Ιταλίας, MED-3

1965: Αυτοματοποιείται το υπεραστικό τηλεφωνικό δίκτυο της χώρας

1964 - 1949

1962: Αρχίζει η αυτοματοποίηση της υπηρεσίας TELEX

1957: Λειτουργεί η υπηρεσία Τηλεγραφικών Συνδρομητών (TELEX)

1953: Εκδίδεται ο πρώτος τηλεφωνικός κατάλογος

10 Νοεμβρίου 1949: Γίνονται τα επίσημα εγκαίνια των εργασιών του ΟΤΕ

23 Οκτωβρίου 1949: Ιδρύεται ο ΟΤΕ (Ν.Δ.1049/49)

1998 - 1990

1998:

- Πραγματοποιείται η τρίτη μετοχοποίηση
- Εισαγωγή στο NYSE (Χρηματιστήριο Νέας Υόρκης)
- Ο ΟΤΕ αποκτά το 35% της RomTelecom, του εγχώριου Οργανισμού τηλεφωνίας της Ρουμανίας

1997: Ξεκινά η διάθεση ενός δεύτερου πακέτου μετοχών με την ίδια επιτυχία

1996:

- Εισάγεται ο ΟΤΕ στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών
- Διεύρυνση δραστηριοτήτων ΟΤΕ σε Βαλκάνια, Ανατολική Ευρώπη και Μέση Ανατολή
- Ιδέα ανάπτυξης ISDN και Ψηφιακής Τηλεόρασης

1994:

- Λειτουργεί αρχικά στην Αθήνα το Σύστημα Διαχείρισης Δικτύου (N.M.S)
- Εγκαινιάζεται το νέο Κέντρο Δορυφορικών Επικοινωνιών στην Νεμέα
- Ακόμη, ψηφίζεται στη Βουλή ο νόμος 2257/94 που αφορά την οργάνωση και τη λειτουργία του ΟΤΕ
- Στην περίοδο αυτή ο ΟΤΕ προχώρησε στην ίδρυση και λειτουργία των θυγατρικών του εταιρειών (Hellascom Int., Ανταλλακτήρια Συναλλάγματος, ΟΤΕnet, Cosmote, Hellas Sat, ΟΤΕ leasing, Maritel)

1992:

- Ιδρύεται η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών & Ταχυδρομείων (www.eett.gr), ρυθμιστικής αρχής της αγοράς τηλεπικοινωνιών
- Τοποθετούνται τα πρώτα 350 Καρτοτηλέφωνα

1991: Ξεκινά η παροχή Υπηρεσιών Τηλεδιάσκεψης (Videoconference).

1990:

- Εγκαθίσταται ένα ευρύ δίκτυο Οπτικών Ινών
- Μπαίνει σε εμπορική εκμετάλλευση το δημόσιο δίκτυο HELLASPAC

2007

- Οι ευρυζωνικές συνδέσεις του ΟΤΕ ανήλθαν σε 825.000, ενώ στο δίκτυό του οι διαθέσιμες πόρτες ξεπέρασαν τις 1.200.000.
- Διατέθηκαν νέες ταχύτητες πρόσβασης που φτάνουν τα 24Mbps
- Ολοκληρώθηκε με επιτυχία το διετές πανελλαδικό πρόγραμμα ενημέρωσης για την ευρυζωνικότητα και τις νέες τεχνολογίες "ΟΤΕ on the Broadband" έχοντας επισκεφθεί συνολικά 33 πόλεις-σταθμούς με περισσότερους από 28.000 επισκέπτες
- Πραγματοποιήθηκε η πώληση της INFOTE
- Πιστοποιήθηκε ο Ετήσιος Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης του ΟΤΕ για το 2006 σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα G3 του GRI
- Το ελληνικό Δημόσιο πωλεί 10,7% του μετοχικού κεφαλαίου του ΟΤΕ σε θεσμικούς επενδυτές.

2006 - 2005

Δίνεται έμφαση στην ανάπτυξη και διάδοση της ευρυζωνικότητας

- Χάρη στην υποδομή του ΟΤΕ, η Ελλάδα κατατάσσεται ως η ταχύτερα αναπτυσσόμενη χώρα στον κόσμο, όσον αφορά στον ποσοστιαίο ρυθμό αύξησης των ευρυζωνικών συνδέσεων (Point Topic, έρευνα Global Broadband Statistics
- Ξεπέρασαν τις 500.000 οι ευρυζωνικές συνδέσεις στο τέλος του 2006, έχοντας 10πλασιαστεί σε σχέση με το 2005
- Διπλασιάστηκαν οι ταχύτητες πρόσβασης το 2006
- Ξεκίνησε το διετές πανελλαδικό πρόγραμμα ενημέρωσης για την ευρυζωνικότητα και τις νέες τεχνολογίες "ΟΤΕ on the Broadband" (καλοκαίρι 2006)

2004 - 2000

2004: Ο ΟΤΕ και η COSMOTE αναλαμβάνουν Μεγάλοι Εθνικοί Χορηγοί των Ολυμπιακών Αγώνων 2004

2003:

- Ο ΟΤΕ αυξάνει τη συμμετοχή του στο μετοχικό κεφάλαιο της RomTelecom στο 54%
- Ο ΟΤΕ ξεκινά την παροχή υπηρεσιών ADSL στην Ελλάδα
- 14 Μαΐου 2003: Εκτόξευση του δορυφόρου Hellas Sat2 από το ακρωτήριο ΚΑΝΑΒΕΡΑΛ

2001 - 2003: Ο ΟΤΕ συγκαταλέγεται, από άποψη χρηματιστηριακής αξίας, μεταξύ των πρώτων 500 επιχειρήσεων παγκοσμίως και μεταξύ των δέκα πρώτων τηλεπικοινωνιακών οργανισμών στην Ευρώπη

2001: Ο ΟΤΕ λειτουργεί σε απελευθερωμένη αγορά Τηλεπικοινωνιών

2000: Ο ΟΤΕ αποκτά άδεια λειτουργίας GSM στη Βουλγαρία και συστήνει για το σκοπό αυτό την εταιρία Globul

2009

- Ο ΟΤΕ παρουσιάζει το Conn-x TV, αλλάζοντας τον τρόπο που βλέπουμε τηλεόραση. Βασίζεται στην τεχνολογία IPTV, που δίνει τη δυνατότητα μετάδοσης του τηλεοπτικού σήματος μέσα από τα τηλεπικοινωνιακά καλώδια και συγκεκριμένα από μια ευρυζωνική σύνδεση ADSL. Διαθέτει περισσότερα από 40 κανάλια με ψηφιακό σήμα, δίνοντας τη δυνατότητα να επιλέξει κανείς να δει το περιεχόμενο που θέλει, την ώρα που επιθυμεί
- Συνεχίζεται η ανάπτυξη της ευρυζωνικότητας πανελλαδικά, με τις ενεργές συνδέσεις ADSL του ΟΤΕ να ξεπερνούν το 1,1 εκατομμύριο. Επιπλέον, ο ΟΤΕ διαθέτει ευρυζωνικές συνδέσεις σε περισσότερα από 1500 σημεία παρουσίας πανελλαδικά, τα οποία αντιστοιχούν σε περίπου 95% των τηλεφωνικών συνδέσεων της χώρας
- Μετά την πώληση επιπλέον 5% μετοχών και δικαιωμάτων ψήφου του Ελληνικού Δημοσίου, το ποσοστό της Deutsche Telekom στον ΟΤΕ ανέρχεται σε 30% και του Ελληνικού Δημοσίου σε 20%
- Η COSMOTE ολοκληρώνει την εξαγορά της Telemobil SA (Zapp) στη Ρουμανία
- Ολοκληρώνεται η πώληση της COSMOFON στην πΓΔΜ που κατείχε η COSMOTE
- Η COSMOTE κατέχει πλέον το 100% της ΓΕΡΜΑΝΟΣ ΑΒΕΕ, της κορυφαίας τηλεπικοινωνιακής αλυσίδας λιανικής στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, με 1075 καταστήματα

2008

- Ο ΟΤΕ αποκτά το 100% της COSMOTE και η μετοχή της διαγράφεται από το Χρηματιστήριο Αθηνών
- Υπογράφηκε η συμφωνία μεταξύ Ελληνικής Κυβέρνησης και Deutsche Telekom, με βάση την οποία, από 5 Νοεμβρίου, κατέχουν ο καθένας 25% συν μία μετοχή του μετοχικού κεφαλαίου του ΟΤΕ
- Συγχωνεύτηκε η ΟΤΕNET με απορρόφηση από τον ΟΤΕ
- Πιστοποιήθηκε ο Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας του ΟΤΕ για το 2007 σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα G3 του GRI
- Ο ΟΤΕ συμπεριλήφθηκε για πρώτη φορά στους διεθνείς χρηματιστηριακούς δείκτες «FTSE4Good», που μετρούν τις επιδόσεις των εταιρειών στον τομέα της εταιρικής υπευθυνότητας
- Οι ευρυζωνικές συνδέσεις του ΟΤΕ ανέρχονται στις 970.000, ενώ τα σημεία παρουσίας στο δίκτυό του επεκτείνονται σε 1.390, πανελλαδικά.
- Η νέα υπηρεσία Hellas SAT net! Home της Hellas Sat, θυγατρικής του ΟΤΕ, παρέχει τη δυνατότητα μόνιμης και απεριόριστης πρόσβασης στο διαδίκτυο σε περιοχές όπου δεν υπάρχει επίγεια υποδομή διασύνδεσης ή άλλο τηλεπικοινωνιακό μέσο
- Ξεκίνησε η δοκιμαστική εμπορική διάθεση του CONN-X TV (IPTV) από τον ΟΤΕ

- Τη θέση του Προέδρου και Διευθύνοντος Συμβούλου στον ΟΤΕ αναλαμβάνει ο κ. Μιχάλης Τσαμάζ. Συγκεκριμένα, στις 3 Νοεμβρίου 2010, το Διοικητικό Συμβούλιο του ΟΤΕ ορίζει τον κ. Τσαμάζ ως Πρόεδρο και Διευθύνοντα Σύμβουλο του ΟΤΕ
- Το Conn-x TV, η συνδρομητική τηλεόραση του ΟΤΕ, επεκτείνεται πανελλαδικά, καλύπτοντας περιοχές με ολοένα και μικρότερο πληθυσμό. Στο τέλος του 2010 η υπηρεσία είναι διαθέσιμη σε περίπου 400 σημεία παρουσίας του δικτύου του ΟΤΕ σε όλη την Ελλάδα. Με το Conn-x TV, οι συνδρομητές μπορούν να παρακολουθήσουν 48 τηλεοπτικά κανάλια με ψηφιακή εικόνα, μεταξύ των οποίων και 3 αθλητικά με αποκλειστικό περιεχόμενο, καθώς και υπηρεσίες Video on Demand με περιεχόμενο που συνεχώς ανανεώνεται
- ΟΤΕ και COSMOTE αναλαμβάνουν Χορηγοί των Παγκοσμίων Αγώνων SPECIAL OLYMPICS ΑΘΗΝΑ 2011
- Ο ΟΤΕ συγκαταλέγεται στην παγκόσμια λίστα των top 1000 κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων, σύμφωνα με διεθνή έρευνα που βασίζεται στο πλαίσιο των δεικτών GRI
- Ο ΟΤΕ προχωρά στην επόμενη μέρα της ευρυζωνικότητας υλοποιώντας ένα δίκτυο οπτικών ινών τεχνολογίας FTTC/VDSL2 σε επιλεγμένες περιοχές στους Δήμους Αλεξανδρούπολης, Κομοτηνής, Ξάνθης, Σερρών και Ζωγράφου. Ταυτόχρονα, το δίκτυο ADSL του ΟΤΕ συνεχίζει να επεκτείνεται με πάνω από 1.5 εκατ. εγκατεστημένες πόρτες ADSL, σε περισσότερα από 1.500 διαφορετικά σημεία πανελλαδικά
- Έξοδος του ΟΤΕ από το Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης (NYSE)
- Ο ΟΤΕ και φέτος στους Διεθνείς Χρηματιστηριακούς Δείκτες FTSE4GOOD για κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις
- Ο ετήσιος «Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας 2009» του ΟΤΕ πιστοποιείται με βάση το διεθνές πρότυπο AA1000 AccountAbility Principles Standard. Επίσης, αναβαθμίζεται και η πιστοποίησή του σε G3 B+ σύμφωνα με τα GRI
- Για πέμπτη φορά από το 2006, ο ΟΤΕ αναβαθμίζει τις ταχύτητες ADSL πανελλαδικά, χωρίς πρόσθετη οικονομική επιβάρυνση για τους πελάτες του. Οι νέες προσφερόμενες ταχύτητες είναι 2 Mbps/ 512 Kbps και έως 24 Mbps/1 Mbps
- Απονέμεται στον ΟΤΕ το βραβείο καλύτερης εταιρείας στην Ελλάδα στον τομέα της Εταιρικής Διακυβέρνησης για το 2010

- Ο ΟΤΕ υπέγραψε συμφωνία για την πώληση του μειοψηφικού ποσοστού, που κατείχε στο μετοχικό κεφάλαιο της Telecom Serbia, έναντι περίπου €400 εκατ.
- Μία νέα εποχή ξεκίνησε για τις υπηρεσίες συνδρομητικής τηλεόρασης στην Ελλάδα. Ο ΟΤΕ παρουσίασε την υπηρεσία ΟΤΕ TV Μέσω Δορυφόρου και ενοποίησε το σύνολο των υπηρεσιών συνδρομητικής τηλεόρασης που προσφέρει κάτω από την κοινή ονομασία ΟΤΕ TV.
- Υπεγράφη Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση Εργασίας μεταξύ ΟΤΕ και ΟΜΕ?ΟΤΕ για το διάστημα 2012 έως 2014. Οι βασικότεροι όροι της Σύμβασης είναι η εξασφάλιση της εργασίας για το τακτικό προσωπικό του ΟΤΕ, η μείωση του κόστους προσωπικού και η μείωση του εβδομαδιαίου ωραρίου.
- Με στόχο τη βελτίωση της συνολικής εμπειρίας του πελάτη και την αναβάθμιση των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχει, ο ΟΤΕ:
 - ενοποίησε όλους τους αριθμούς τεχνικής και εμπορικής υποστήριξης σε ένα κοινό νούμερο, το 13888,
 - απλοποίησε το λογαριασμό, που λαμβάνει ο πελάτης, ανανέωσε την ιστοσελίδα www.ote.gr και ξεκίνησε τον ανασχεδιασμό των καταστημάτων ΟΤΕ.
- Μετά από επιπλέον πώληση μετοχών και δικαιωμάτων ψήφου του Ελληνικού Δημοσίου, το ποσοστό της Deutsche Telekom στον ΟΤΕ ανέρχεται, από τις 11 Ιουλίου 2011, σε 40% και του Ελληνικού Δημοσίου σε 10%.
- Ο ΟΤΕ είναι τεχνικά έτοιμος, από το Φεβρουάριο 2011, να διαθέσει υψηλές ευρυζωνικές ταχύτητες έως 50 Mbps μέσω νέου δικτύου οπτικών ινών. Έως το τέλος του 2011, η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων δεν είχε επιτρέψει τη διάθεση των υπηρεσιών στο καταναλωτικό κοινό.

νέα εποχή



Προφίλ

Ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών της Ελλάδος (ΟΤΕ Α.Ε.) είναι ο μεγαλύτερος τηλεπικοινωνιακός πάροχος στην Ελλάδα, ενώ μαζί με τις θυγατρικές του αποτελεί σήμερα έναν από τους κορυφαίους τηλεπικοινωνιακούς ομίλους στη Νοτιοανατολική Ευρώπη

Ο ΟΤΕ είναι μία από τις πέντε μεγαλύτερες εταιρείες στο Χρηματιστήριο Αθηνών, σύμφωνα με την κεφαλαιοποίηση, ενώ οι μετοχές του διαπραγματεύονται στο διεθνές χρηματιστήριο του Λονδίνου. Ξεκινώντας από το 1996, το Ελληνικό Δημόσιο μείωσε σταδιακά τη συμμετοχή του στο μετοχικό κεφάλαιο του ΟΤΕ. Στις 14 Μαΐου 2008 υπεγράφη συμφωνία ανάμεσα στην Ελληνική Κυβέρνηση και στην Deutsche Telekom σχετικά με τη συμμετοχή της τελευταίας στο μετοχικό κεφάλαιο του ΟΤΕ. Μετά από επιπλέον πωλήσεις μετοχών και δικαιωμάτων ψήφου του Ελληνικού Δημοσίου το ποσοστό της Deutsche Telekom στον ΟΤΕ ανέρχεται, από τις 11 Ιουλίου 2011, σε 40% και του Ελληνικού Δημοσίου σε 10%.

Ο Όμιλος ΟΤΕ προσφέρει ευρυζωνικές υπηρεσίες, σταθερή και κινητή τηλεφωνία, επικοινωνία δεδομένων υψηλών ταχυτήτων και υπηρεσίες μισθωμένων γραμμών. Παράλληλα με τις κύριες τηλεπικοινωνιακές του δραστηριότητες, δραστηριοποιείται στην Ελλάδα και στους τομείς των δορυφορικών επικοινωνιών, των ακινήτων και της εκπαίδευσης. Ο Όμιλος ΟΤΕ απασχολεί περίπου 25.000 άτομα σε 3 χώρες.

Όραμα

Όραμα του ΟΤΕ είναι να προσφέρει ολοκληρωμένες τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες υψηλού επιπέδου ώστε να αποτελεί την πρώτη επιλογή των πελατών στην Ελλάδα και τη Ν.Α Ευρώπη, καθώς και να ενεργεί ως «υπεύθυνος πολίτης» σε όλες τις χώρες όπου δραστηριοποιείται προσθέτοντας αξία σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.



Επιχειρηματική Στρατηγική

Οι βασικές στρατηγικές επιδιώξεις της εταιρείας είναι:

- Πλήρης κάλυψη των τηλεπικοινωνιακών αναγκών των πελατών και συνεχής αναβάθμιση της παρεχόμενης εξυπηρέτησης
- Επέκταση της διείσδυσης της ευρυζωνικότητας στην εγχώρια αγορά και διατήρηση της ηγετικής θέσης του ΟΤΕ με μέγιστη αξιοποίηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της εταιρείας, μέσω της παροχής καινοτόμων προϊόντων, υπηρεσιών και ολοκληρωμένων λύσεων τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής,
- Βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών του ΟΤΕ μέσα από βιώσιμες μειώσεις του κόστους και παράλληλα διαρκής βελτίωση στην ευελιξία και την παραγωγικότητα,
- Εστίαση σε εγχώριες και διεθνείς δραστηριότητες που παρουσιάζουν προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης,
- Ενίσχυση της στενότερης συνεργασίας των θυγατρικών τόσο μεταξύ τους όσο και με τη μητρική εταιρεία.

Διεθνής παρουσία

Στο πλαίσιο της διεθνούς επενδυτικής του στρατηγικής, ο Όμιλος ΟΤΕ δραστηριοποιείται από το 1997 στην αγορά τηλεπικοινωνιών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Συγκεκριμένα, δραστηριοποιείται στη Ρουμανία μέσω της Romtelecom και της COSMOTE Romania και στην Αλβανία μέσω της AMC.

2013

- Η Globul πωλείται στο νορβηγικό όμιλο Telenor με το τίμημα να ανέρχεται σε 717 εκατ. ευρώ.

2012

- Ολοκληρώθηκαν με επιτυχία δύο Προγράμματα Οικειοθελούς Αποχώρησης Προσωπικού του ΟΤΕ, καθώς 1.516 άτομα αποδέχθηκαν τα κίνητρα που δόθηκαν από την εταιρεία. Τα προγράμματα εντάσσονται στο πλαίσιο της προσπάθειας μετασχηματισμού της εταιρείας μέσα από κοινωνικά υπεύθυνες λύσεις, οι οποίες σέβονται τους εργαζομένους και την προσφορά τους ενώ δεν επιβαρύνουν τα ασφαλιστικά ταμεία, καθώς ο ΟΤΕ επωμίζεται το σύνολο του κόστους.
- Με μια νέα πρωτοποριακή πρωτοβουλία «η επιχείρησή σου.gr» ο ΟΤΕ δίνει τη δυνατότητα, για πρώτη φορά στην Ελλάδα, σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ελεύθερους επαγγελματίες, να προωθήσουν την επιχείρησή τους στο Internet, εύκολα, γρήγορα και εντελώς δωρεάν για έναν ολόκληρο χρόνο, μέσα από ένα ειδικά σχεδιασμένο site, το www.yourbusiness.gr και μέσω ενός απλού και εύχρηστου εργαλείου.
- Την εμπορική διάθεση νέων ταχυτήτων γρήγορου Internet, VDSL, ξεκίνησε από τέλη Νοεμβρίου, ο ΟΤΕ. Με ταχύτητες έως 50 Mbps, το VDSL από τον ΟΤΕ αλλάζει την καθημερινή εμπειρία του Internet και δίνει νέες δυνατότητες, για πιο γρήγορο downloading αρχείων, εξαιρετικό High Definition video-streaming χωρίς διακοπές, καθώς και άμεσο uploading, sharing φωτογραφιών και video.
- Τις 100 χιλιάδες συνδρομητές ξεπέρασε στα μέσα Οκτωβρίου η συνδρομητική βάση του ΟΤΕ TV, με την υπηρεσία να κερδίζει σταθερά την προτίμηση και την εμπιστοσύνη των τηλεθεατών. Η δυναμική ανάπτυξη της συνδρομητικής βάσης του ΟΤΕ TV ακολουθεί τη συνεχή ενίσχυση της πλατφόρμας με νέα κανάλια, προηγμένες υπηρεσίες και περιεχόμενο σε υψηλή ευκρίνεια.
- Νέα εποχή τιμών ξεκίνησε το Μάιο για τους πελάτες του ΟΤΕ με τα νέα προγράμματα ΟΤΕ Double Play Απεριόριστα, που συνδυάζουν Conn-x και απεριόριστη τηλεφωνία προς σταθερά και τιμές μειωμένες έως και 25%.
- Έξι νέους αθλητές που με ζήλο, επιμονή, και προσήλωση κατόρθωσαν να επιτύχουν το στόχο τους και μάλιστα με σημαντικές διακρίσεις, στήριξαν ο ΟΤΕ και η COSMOTE. Πρόκειται για μια πρωτοβουλία των δυο εταιρειών, με τίτλο #MHSTAMATAS, που στόχο έχει, μέσα από τον αθλητισμό, να αναδείξει τους νέους, τις κινητήριες δυνάμεις της χώρας.

Δραστηριότητες Ομίλου

Στοχεύοντας στην παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών και προϊόντων που καλύπτουν τις σύγχρονες ανάγκες επικοινωνίας επιχειρήσεων και ιδιωτών, ο ΟΤΕ, εκτός από ευρυζωνικές υπηρεσίες και σταθερή τηλεφωνία, δραστηριοποιείται μέσω θυγατρικών του και στους εξής τομείς:

- **κινητές τηλεπικοινωνίες από την COSMOTE, που βρίσκεται στην πρώτη θέση στην ελληνική αγορά και διαγράφει δυναμική πορεία στη ΝΑ Ευρώπη,**
- **ηλεκτρονικές συναλλαγές B2B (CosmoOne),**
- **διεθνείς τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες χονδρικής σε παρόχους και πολυεθνικές εταιρείες στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης (OTEGlobe),**
- **ασύρματες και δορυφορικές επικοινωνίες καθώς και υπηρεσίες για τη ναυτιλία (OTESAT-MARITEL),**
- **συμβουλευτικές υπηρεσίες (OTEPlus).**

Επίσης, για την αξιοποίηση της σημαντικής ακίνητης περιουσίας του ΟΤΕ δημιουργήθηκε η **OTE Estate**, ενώ η **OTE Academy** προσφέρει ένα ευρύ φάσμα εκπαιδευτικών σεμιναρίων που φιλοδοξεί να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες τόσο των εργαζομένων του Ομίλου ΟΤΕ όσο και του ευρύτερου δημόσιου και ιδιωτικού τομέα. Τέλος, στον Όμιλο ΟΤΕ ανήκει από το 2006 και το δίκτυο καταστημάτων **ΓΕΡΜΑΝΟΣ**, η κορυφαία αλυσίδα λιανικής τηλεπικοινωνιακών προϊόντων στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.


Υπηρεσίες

Ο ΟΤΕ δραστηριοποιείται στην πλήρως απελευθερωμένη αγορά τηλεπικοινωνιών, παρέχοντας σταθερή τηλεφωνία, internet, υπηρεσίες τηλεπικοινωνιακών παρόχων, καθώς και δορυφορικές επικοινωνίες. Με την καθημερινότητα των πελατών να αποτελεί έμπνευση για την εταιρεία, ο ΟΤΕ σχεδιάζει και προσφέρει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες, καθώς και ολοκληρωμένες τηλεπικοινωνιακές λύσεις που καλύπτουν και τις πιο εξειδικευμένες ανάγκες της αγοράς. Στόχος, να αποτελεί την πρώτη επιλογή των καταναλωτών, κάνοντας πράξη τη δέσμευσή του, μαζί με τον πελάτη να είναι Ένα.

Ο ΟΤΕ βρίσκεται στο προσκήνιο των τεχνολογικών εξελίξεων, κατέχοντας ηγετική θέση στην αγορά των υπηρεσιών ευρυζωνικού Internet (ADSL). Στρατηγικής σημασίας προτεραιότητα για την εταιρεία είναι η διαρκής αναβάθμιση των δικτύων ώστε να καλυφθεί η ολοένα αυξανόμενη ζήτηση και η ανάγκη για υψηλότερες ταχύτητες πρόσβασης. Στο πλαίσιο αυτό, από το Νοέμβριο του 2012, ο ΟΤΕ προσφέρει και υπηρεσίες VDSL, με ταχύτητες σύνδεσης στο internet έως 50 Mbps.

- Για τους οικιακούς πελάτες, η εταιρεία προσφέρει συνδυαστικά, οικονομικά πακέτα που καλύπτουν πλήρως τις εξατομικευμένες ανάγκες τους, τόσο σε επίπεδο υπηρεσιών σταθερής τηλεφωνίας όσο και ευρυζωνικών υπηρεσιών. Το 2012 ξεκίνησε μία νέα εποχή τιμών για τους πελάτες του ΟΤΕ με τα νέα προγράμματα ΟΤΕ Double Play Απεριόριστα, που συνδυάζουν Conn-x και απεριόριστη τηλεφωνία προς σταθερά με τιμές μειωμένες έως και 25%.

Η σύγκλιση των τηλεπικοινωνιών, η τάση για "ψυχαγωγία στο σπίτι", καθώς και η σημαντική ανάπτυξη του ADSL τα τελευταία χρόνια, οδήγησαν τον ΟΤΕ στη δημιουργία υπηρεσιών ψηφιακής συνδρομητικής τηλεόρασης. Ο ΟΤΕ TV προσφέρει περισσότερα από 65 θεματικά κανάλια και τα κανάλια εθνικής εμβέλειας, μέσα από διαφορετικά πακέτα, που διατίθενται στις ανταγωνιστικότερες τιμές της αγοράς. Επίσης, παρέχει το πλουσιότερο περιεχόμενο υψηλής ευκρίνειας στην ελληνική αγορά, με 16 κανάλια High Definition, χωρίς επιπλέον χρέωση. Ο ΟΤΕ TV διατίθεται σε όλη την Ελλάδα μέσω Δορυφόρου καθώς και μέσω ευρυζωνικής σύνδεσης Conn-x με δύο εμπορικά πακέτα (Full & Family Pack). Περισσότερες πληροφορίες στο www.otetv.gr.



Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες του ΟΤΕ παρέχονται από ένα εκτεταμένο δίκτυο καναλιών πώλησης: τα δίκτυα καταστημάτων ΟΤΕ, COSMOTE και Γερμανός, το κέντρο τηλεφωνικής εξυπηρέτησης 13888, το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρείας www.ote.gr, καθώς και το σημαντικό δίκτυο εμπειρών και καταρτισμένων διαχειριστών και πωλητών του.

- Για τους **επιχειρησιακούς και εταιρικούς πελάτες** (www.otebusiness.gr), ο ΟΤΕ προτείνει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες τηλεφωνίας, συνδεσιμότητας και δεδομένων, καθώς και προηγμένες λύσεις που συνδυάζουν τεχνολογίες δικτύων και πληροφορικής, στα μέτρα κάθε σύγχρονης επιχείρησης ανεξάρτητα από το μέγεθός της.
- Για τους **εναλλακτικούς φορείς τηλεπικοινωνιών**, ο ΟΤΕ ως κύριος πάροχος υπηρεσιών υποδομής τηλεπικοινωνιών μέσω της **OTEGWholesale** και της θυγατρικής του, **OTEGlobe**, προσφέρει ένα σύνολο προϊόντων τεχνολογίας αιχμής και υψηλή ποιότητα υπηρεσιών.

Με ένα πλήρες πορτφόλιο υπηρεσιών, με έμφαση στην ποιότητα και με προτεραιότητα την ικανοποίηση και ολοκληρωμένη εξυπηρέτηση των πελατών του, ο ΟΤΕ αποτελεί την πλέον αξιόπιστη επιλογή για την κάλυψη των σύγχρονων τηλεπικοινωνιακών αναγκών.

Υποδομή

Με το πλέον σύγχρονο δίκτυο τηλεφωνίας και δεδομένων (βασισμένο τόσο σε ψηφιακά τηλεφωνικά κέντρα αλλά και στην πλατφόρμα IP-Multimedia-Subsystem-IMS) και με περισσότερα από **35.000** χιλιόμετρα οπτικές ίνες, πολυάριθμες δορυφορικές, υποβρύχιες και επίγειες διεθνείς ζεύξεις με όλα τα σημεία της υδρογείου και προϊόντα βάσει διεθνών προτύπων, ο ΟΤΕ εξασφαλίζει τη δυνατότητα σύγχρονης και ποιοτικής επικοινωνίας για όλους τους Έλληνες, ακόμα και στα πιο μακρινά και δυσπρόσιτα σημεία της ελληνικής υπαίθρου. Για την περίοδο 2008 - 2011, η εταιρεία επένδυσε πάνω από **500 εκατ.** ευρώ σε δίκτυα και τεχνολογικές υποδομές.

Δίκτυα Πρόσβασης

Το δίκτυο πρόσβασης του ΟΤΕ βασίζεται σε δίκτυο χαλκού (με πάνω από 5,3 εκατ. Ζεύγη) και από οπτικές ίνες που σταδιακά και σταθερά αντικαθιστούν το δίκτυο χαλκού βάσει της επένδυσης σε NGA (Next Generation Access Network).

Στο δίκτυο πρόσβασης του ΟΤΕ βασίζεται το σύνολο της ευρυζωνικής πρόσβασης στην Ελλάδα (ΟΤΕ και Εναλλακτικών Παρόχων).

Οι τεχνολογίες που υποστηρίζει είναι:

ADSL/ADSL2+:

- με συνεχή έργα επέκτασης του δικτύου του ΟΤΕ σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος της χώρας
 - με πάνω από **1,1** εκατ. ενεργές συνδέσεις
 - με **2.300** περίπου σημεία παροχής (PoPs) πανελλαδικά εκ των οποίων πάνω από τα 2.000 είναι εκτός Αττικής
 - περίπου **1,8 εκατ.** εγκατεστημένες πόρτες
 - δυνατότητα πρόσβασης έως **24 Mbps** σε πάνω από **1.230.00** εγκατεστημένες πόρτες, και δυνατότητα παροχής της υπηρεσίας IPTV σε πάνω από 1.550 σημεία παροχής του δικτύου.
- Περίπου **1,6 εκατ.** ενεργούς αποδεσμοποιημένους βρόχους (Unbundled Local Loops/ULLs)

NGA αρχιτεκτονικής FTTC/VDSL2:

- Έως 31/12/2011 θα έχουν εγκατασταθεί εξοπλισμός που θα παρέχει υπηρεσίες 30 & 50 Mbps στις περιοχές: Ζωγράφου, Αλεξανδρούπολης, Σερρών, Κομοτηνής, Ξάνθης, Βουλιαγμένης, Καλαμακίου και Τερψιθέας,

ΔΟΡΥΦΟΡΙΚΟ ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΟ INTERNET:

- Ευρυζωνικό Internet παντού μέσω δορυφόρου από τη θυγατρική του ΟΤΕ, Hellas sat
- Παροχή δορυφορικού ευρυζωνικού Internet σε πάνω από 600 απομονωμένα σημεία της χώρας
- **Νέα υπηρεσία Hellas SAT net! Home** για μόνιμη και απεριόριστη πρόσβαση στο διαδίκτυο σε περιοχές όπου δεν υπάρχει επίγεια υποδομή διασύνδεσης ή άλλο τηλεπικοινωνιακό μέσο

Δίκτυα Κορμού

Τα Δίκτυα Κορμού του ΟΤΕ αποτελούνται πλήρως από οπτικές ίνες. Το νέο δίκτυο μετάδοσης του ΟΤΕ διαθέτει σήμερα 1960 NG-SDH κόμβους 14 DWDM τοπικούς και εθνικούς δακτυλίους με συνολική χωρητικότητα που υπερβαίνει τα 2,7 Terra bit/s. Επίσης σε όλο το δίκτυο μετάδοσης προσφέρονται υπηρεσίες IP over SDH

- Το δίκτυο Metro Ethernet επεκτείνεται (ακόμη μεγαλύτερες ταχύτητες μετάδοσης δεδομένων καθώς και υποστήριξη/παροχή εξελιγμένων εφαρμογών)

Νέες Τεχνολογίες

- **IMS:** Στα πλαίσια του μετασχηματισμού του δικτύου του ΟΤΕ (Next Generation Network-NGN) έχει ολοκληρωθεί η εγκατάσταση της πλατφόρμας IMS που προσφέρει προηγμένες υπηρεσίες φωνής και υπηρεσίες πολυμέσων (Presence, Messaging, Self-Care Portal) με μειωμένο κόστος καθώς βασίζεται σε τεχνολογία Voice Over IP (VoIP) και κεντρικοποιημένη αρχιτεκτονική.
- **IPTV:** Τεχνολογία παροχής περιεχομένου η οποία παρέχεται σε πάνω από 1.550 (η πλειοψηφία εκτός Αττικής) σημεία παρουσίας που αντιστοιχούν σε 1,011,040 πόρτες (658.754 εκτός Αττικής) του δικτύου ΟΤΕ
- **ΔΟΡΥΦΟΡΙΚΗ ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΙΚΗ ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ:** Ο ΟΤΕ σύντομα θα ξεκινήσει την παροχή δορυφορικής συνδρομητικής τηλεόρασης μέσω του δορυφόρου Eutelsat έχοντας εγκαταστήσει πρόσφατα ένα πλήρες Head-end με δυνατότητα πολλαπλών HD καναλιών για την παροχή της υπηρεσίας
- **NGA FTTB/H-GPON:** στα πλαίσια του μετασχηματισμού του δικτύου πρόσβασης ο ΟΤΕ έχει ξεκινήσει πιλοτικά την εγκατάσταση κυρίως σε βιομηχανικές περιοχές δικτύου οπτικών ινών με το κτίριο (Fiber to the Building). Το νέο Δίκτυο Πρόσβασης είναι σημείο-πολύ-σημειακής (Point-to-MultiPoint) αρχιτεκτονικής συμβατής με Gigabit Passive Optical Network (GPON) με δυνατότητα παροχής 100 Mbps.

2014

- Υπογράφεται νέα επιχειρησιακή συλλογική σύμβαση εργασίας, που διασφαλίζει τις θέσεις εργασίας για τρία χρόνια.
- Κατοχυρώνονται δικαιώματα χρήσης ραδιοσυχνοτήτων για την κινητή τηλεφωνία στις φασματικές περιοχές των 800 MHz και 2,6 GHz, έναντι 135.000.000€.
- Στο πλαίσιο του έργου Rural Broadband, ο Όμιλος ΟΤΕ αναλαμβάνει να φέρει γρήγορο Internet σε 2.247 απομακρυσμένες περιοχές της χώρας, που εξυπηρετούν περισσότερους από 320.000 κατοίκους.
- Για πρώτη φορά στην Ελλάδα γίνονται πιλοτικές δοκιμές κινητού ευρυζωνικού δικτύου 4G+, για ταχύτητες που φτάνουν έως και τα 300 Mbps.
- Εξασφαλίζονται τα δικαιώματα τηλεοπτικής μετάδοσης όλων των αγώνων UEFA Champions League και UEFA Europa League για την περίοδο 2015-2018 από τον ΟΤΕ TV.
- Οι Cosmote Romania και RomTelecom, θυγατρικές του Ομίλου ΟΤΕ στη Ρουμανία, μετονομάζονται σε Telekom Romania Mobile Communications και Telekom Romania Communications αντίστοιχα, με την κοινή εμπορική ονομασία Telekom Romania.

2015

- Καθιερώνεται η ενιαία εμπορική μάρκα COSMOTE για όλα τα προϊόντα σταθερής, κινητής και Internet.
- Διατίθενται εμπορικά τα COSMOTE One, ένας ολοκληρωμένος κόσμος επικοινωνίας και ψυχαγωγίας, και τα COSMOTE Business One, ένας κόσμος επικοινωνίας και τεχνολογίας για τις επιχειρήσεις.
- Ο Όμιλος ΟΤΕ λανσάρει εμπορικά κινητό ευρυζωνικό δίκτυο 4G+, ενώ πρώτος στην Ελλάδα και από τους πρώτους στην Ευρώπη διαθέτει ταχύτητες 4G+ έως και 375 Mbps. Στα τέλη του χρόνου, παρουσιάζει ταχύτητες έως και 500 Mbps, πρώτος στην Ελλάδα και από τους πρώτους παγκοσμίως.
- Στο τέλος της χρονιάς, η πληθυσμιακή κάλυψη ξεπερνά το 80% για το 4G και το 40% για το VDSL.
- Η συνδρομητική πλατφόρμα του ΟΤΕ TV ξεπερνά τους 445.000 συνδρομητές.
- Η ΟΤΕ Α.Ε. γίνεται η πρώτη ελληνική εταιρεία που βγαίνει στις αγορές, μετά από έναν και πλέον χρόνο, αντλώντας 350.000.000€ μέσω έκδοσης ομολόγου τετραετούς διάρκειας με σταθερό επιτόκιο.
- Ξεκινά ο μετασχηματισμός του δικτύου σε All IP, με στόχο την παροχή κορυφαίας ποιότητας IP τηλεφωνίας, high definition (HD) voice, καθώς και υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας.
- Η θυγατρική του Ομίλου ΟΤΕ στην Αλβανία, AMC, μετονομάζεται σε Telekom Albania.

2016

Η τηλεόραση του Ομίλου ΟΤΕ γίνεται COSMOTE TV, στο πλαίσιο της στρατηγικής του Ομίλου για μία ενιαία εμπορική μάρκα σε όλα τα προϊόντα επικοινωνίας και ψυχαγωγίας.

Ο Όμιλος ΟΤΕ ανακοινώνει την υπογραφή σύμβασης ύψους 339.000.000€ με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD) για τη σύναψη κοινοπρακτικού δανείου, και παράλληλης σύμβασης δανείου ύψους 50.000.000€ με την Τράπεζα Εμπορίου και Ανάπτυξης του Ευξείνου Πόντου (BSTDB ή Παρευξείνια Τράπεζα), με στόχο την παροχή επιπλέον ρευστότητας για τις στρατηγικές επενδύσεις του Ομίλου.

Πρόσβαση σε ταχύτητες Mobile Internet έως και 500 Mbps αποκτούν, πρώτοι στην Ελλάδα και από τους πρώτους στον κόσμο, οι πελάτες κινητής COSMOTE στην Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη και άλλες περιοχές.

Το δίκτυο COSMOTE κινητής είναι το πρώτο στην Ελλάδα και από τα πρώτα στην Ευρώπη, που έπειτα από πολυετή έρευνα και προετοιμασία εισάγει το νέο πρωτόκολλο διευθυνσιοδότησης Internet IPv6. Δημιουργείται το κανάλι COSMOTE HISTORY, επικεντρωμένο στην ελληνική ιστορία και τον πολιτισμό. Λανσάρεται η υπηρεσία COSMOTE Home Speed Booster, που για πρώτη φορά στην Ελλάδα συνδυάζει την ταχύτητα της σταθερής ευρυζωνικής σύνδεσης με την ταχύτητα των δικτύων 3G και 4G, μέσω της τεχνολογίας Hybrid Access, για ταχύτητες σταθερού Internet έως και 100 Mbps.

Την τεχνολογία Narrow-Band Internet of Things (NB-IoT) παρουσιάζει η COSMOTE, πρώτη στην Ελλάδα και από τους πρώτους στην Ευρώπη.

Ο Όμιλος ΟΤΕ δημιουργεί το νέο υπερσύγχρονο Data Center του Ομίλου Coca-Cola Hellenic Bottling Company (Coca-Cola HBC) για τις 28 χώρες όπου δραστηριοποιείται. Το μεγάλο και σύνθετο έργο είναι μια επένδυση της Coca-Cola HBC ύψους 43.000.000€.

Ο Όμιλος ΟΤΕ ξεκινά τη σταδιακή εμπορική διάθεση ευρυζωνικών υπηρεσιών στις απομακρυσμένες περιοχές όπου έχει εγκαταστήσει δίκτυα νέας γενιάς στο πλαίσιο του έργου Rural Broadband. Η πληθυσμιακή κάλυψη του δικτύου 4G ξεπερνά το 93%, του 4G+ το 82% και του VDSL το 46%.

- Νέο δίκτυο αρχιτεκτονικής «οπτικής ίνας μέχρι το σπίτι» (FTTH) αναπτύσσει πιλοτικά ο Όμιλος ΟΤΕ στον Δήμο Αθηναίων. Παρέχοντας ταχύτητες Internet έως 1 Gbps, ο Όμιλος ανοίγει τον δρόμο για την Κοινωνία του Gigabit
- Ο Όμιλος ΟΤΕ αυξάνει σε 1.500.000.000€ τις επενδύσεις του για την ανάπτυξη δικτύων οπτικών ινών και 4G/4G+ την τετραετία 2017-2020, συμβάλλοντας στην τεχνολογική ανάπτυξη της χώρας.
- Στο πλαίσιο της Α' φάσης του Κανονισμού της EETT για το Vectoring, ο Όμιλος ΟΤΕ αναλαμβάνει την αναβάθμιση περίπου 12.000 καμπινών σε 168 αστικά κέντρα όλης της χώρας, έως τις 6 Οκτωβρίου 2017, για να προσφέρει ταχύτητες σταθερού Internet τουλάχιστον 100 Mbps.
- Η COSMOTE A.E., με την εγγύηση της ΟΤΕ A.E., προχωρά στην υπογραφή διμερούς σύμβασης ύψους 150.000.000€ με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (European Investment Bank, EIB), και σύμβασης κοινοπρακτικού δανείου ύψους 150.000.000€ με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (European Bank for Reconstruction and Development, EBRD). Τα κεφάλαια αυτά εξασφαλίζουν πρόσθετη ρευστότητα για επενδύσεις αύξησης της χωρητικότητας και της κάλυψης του δικτύου ευρυζωνικών υπηρεσιών κινητής στην Ελλάδα.
- Ταχύτητες VDSL έως 50 Mbps στη σταθερή και 4G+ στην κινητή απολαμβάνουν πλέον οι κάτοικοι, οι επιχειρήσεις, και οι επισκέπτες του Καστελλόριζου, με την εφαρμογή της πρωτοποριακής ασύρματης τεχνολογίας IP Trunk για τη διασύνδεση απομακρυσμένων και δυσπρόσιτων περιοχών.
- Την πρώτη εφαρμογή της τεχνολογίας Narrow-Band Internet of Things (NB-IoT) στην Ελλάδα και από τις πρώτες στην Ευρώπη υλοποιεί η COSMOTE σε επιλεγμένα σημεία στο κέντρο της Πάτρας. Ο Όμιλος ΟΠΑΠ επιλέγει τον Όμιλο ΟΤΕ ως στρατηγικό συνεργάτη για την αναβάθμιση των τηλεπικοινωνιακών υποδομών των πρακτορείων ΟΠΑΠ.
- Ξεκινά η πιλοτική λειτουργία στη Χαλκίδα «έξυπνων» συστημάτων στάθμευσης (Smart Parking), φωτισμού (Smart Lighting) και μέτρησης περιβαλλοντικών παραμέτρων (Air Quality Monitoring), καθώς και μια ενιαία πλατφόρμα διαχείρισής τους.
- Η COSMOTE φέρνει τη νέα προπληρωμένη κάρτα COSMOTE Prepaid MasterCard, παρέχοντας πλήρη έλεγχο, ευκολία και ασφάλεια στις καθημερινές αγορές και τις συναλλαγές των καταναλωτών.

2018

- Η COSMOTE παρουσιάζει το νέο της κεντρικό μήνυμα, αλλά και την υπόσχεσή της να συμβάλει σε έναν κόσμο, καλύτερο για όλους, με τη βοήθεια της τεχνολογίας.
- Ο Όμιλος ΟΤΕ ανακοινώνει επενδυτικό πλάνο ύψους 2 δισ. ευρώ έως το 2022, κυρίως για υποδομές και δίκτυα νέας γενιάς.
- Ο Όμιλος ΟΤΕ διαθέτει εμπορικά το νέο δίκτυο αρχιτεκτονικής Fiber To The Home (FTTH) για υπερυψηλές ταχύτητες 100 & 200Mbps, με δυνατότητα αναβάθμισης σε 1 Gbps.
- Η COSMOTE υλοποιεί το πρώτο δοκιμαστικό δίκτυο 5G στην Ελλάδα, πετυχαίνοντας live ταχύτητες πάνω από 12Gbps.
- €400 εκατ. από τις διεθνείς αγορές αντλεί με επιτυχία ο Όμιλος ΟΤΕ, για την έκδοση ομολόγου τετραετούς διάρκειας. Η έκδοση υπερκαλύπτεται περίπου 5 φορές, με το κουπόνι να διαμορφώνεται τελικά σε 2,375% ετησίως, το χαμηλότερο που έχει εκδώσει ο Όμιλος ΟΤΕ την τελευταία δεκαετία.
- Η ΟΤΕ Α.Ε. ανακοινώνει την υιοθέτηση νέας μεσοπρόθεσμης Πολιτικής Αμοιβών προς τους Μετόχους.
- Η COSMOTE διακρίνεται για δεύτερη συνεχή χρονιά στα “SpeedTest Awards” του ανεξάρτητου φορέα Ookla με το βραβείο “Greece’s Fastest Mobile Network 2018”.
- Η COSMOTE λαμβάνει για πέμπτη συνεχή χρονιά την πιστοποίηση «Best in Test» για τις υπηρεσίες mobile Internet και φωνής από τη διεθνώς αναγνωρισμένη εταιρεία μετρήσεων και ελέγχου δικτύων, P3 Communications.
- Η COSMOTE TV εξασφαλίζει όλους τους αγώνες του UEFA Champions League και του UEFA Europa League σε αποκλειστικότητα έως και την αγωνιστική περίοδο 2020-21.

2019

- Ο ΟΤΕ ολοκληρώνει την πώληση ολόκληρου του ποσοστού που κατείχε στην Telekom Albania Sh.A. προς την Albania Telecom Invest AD, έναντι συνολικού τιμήματος €50 εκατ.
- Ο Όμιλος ΟΤΕ φέρνει στο νομό Θεσσαλονίκης τις απεριόριστες δυνατότητες των οπτικών ινών μέχρι το σπίτι (FTTH), με 15.000 νοικοκυριά και επιχειρήσεις σε περιοχές των δήμων Θεσσαλονίκης και Καλαμαριάς να αποκτούν πρόσβαση σε εγγυημένες ταχύτητες 100 και 200Mbps.
- Ο Όμιλος ΟΤΕ διακρίνεται με το βραβείο «Ψηφιακή Εξέλιξη» για την επιτυχημένη μετάβασή του στην ψηφιακή εποχή και για τον πρωταγωνιστικό ρόλο του στην ψηφιακή ανάπτυξη της χώρας στα Growth Awards 2019.
- Η COSMOTE TV ανανεώνει έως το 2022 τα τηλεοπτικά δικαιώματα της Premier League, του κορυφαίου και πιο δημοφιλούς ευρωπαϊκού πρωταθλήματος ποδοσφαίρου.

Εταιρείες Ομίλου

Ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος (ΟΤΕ) είναι ο μεγαλύτερος τηλεπικοινωνιακός πάροχος στη χώρα και μαζί με τις θυγατρικές του αποτελεί σήμερα έναν από τους κορυφαίους τηλεπικοινωνιακούς ομίλους στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

Παράλληλα με τις κύριες τηλεπικοινωνιακές του δραστηριότητες σε Ελλάδα και εξωτερικό, ο Όμιλος ΟΤΕ δραστηριοποιείται στη χώρα μας στους τομείς των ακινήτων, των υπηρεσιών διεθνούς χονδρικής τηλεφωνίας, των δορυφορικών και ναυτιλιακών επικοινωνιών, καθώς και στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Ο Όμιλος ΟΤΕ απασχολεί περίπου 25.000 άτομα σε τρεις χώρες.

Θυγατρικές Ελλάδος

Μέσω των θυγατρικών του εταιρειών, ο ΟΤΕ καλύπτει πλήρως τις ανάγκες επικοινωνίας της ελληνικής αγοράς, προσφέροντας μια ολοκληρωμένη σειρά προϊόντων και υπηρεσιών για επιχειρήσεις και ιδιώτες.



Η COSMOTE (www.cosmote.gr) παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες κινητών τηλεπικοινωνιών. Ξεκίνησε την εμπορική της δραστηριότητα το 1998 και σήμερα είναι η μεγαλύτερη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα, και ένας από τους μεγαλύτερους παρόχους στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης μέσω των θυγατρικών εταιρειών AMC στην Αλβανία και COSMOTE στη Ρουμανία.

Η ΟΤΕ Globe (www.oteglobe.gr) είναι διεθνής πάροχος με παρουσία στην ευρύτερη περιοχή της ΝΑ Ευρώπης και θυγατρική εταιρεία παροχής διεθνών τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών χονδρικής. Η εταιρεία έχει εξελιχθεί σε σημαντικό περιφερειακό τηλεπικοινωνιακό κόμβο και παρέχει ευρεία γκάμα ολοκληρωμένων υπηρεσιών δεδομένων, χωρητικοτήτων και φωνής μέσω ιδιόκτητων δικτυακών υποδομών.

The logo for GERMANOS, featuring a stylized red 'G' inside a blue circle, followed by the word 'GERMANOS' in bold, black, uppercase letters.

Η ΓΕΡΜΑΝΟΣ (www.germanos.gr) είναι η μεγαλύτερη τηλεπικοινωνιακή αλυσίδα λιανικής στη ΝΑ Ευρώπη. Αποτελεί ένα από τα ισχυρότερα και πιο καθιερωμένα εμπορικά σήματα στην Ελλάδα με περίπου 400 καταστήματα, ενώ έχει δυναμική παρουσία στη Βουλγαρία και τη Ρουμανία.



Η otesat_maritel (www.otesat-maritel.com) παρέχει δορυφορικές υπηρεσίες Inmarsat και Iridium σε παγκόσμιο επίπεδο, σε ξηρά και θάλασσα και ολοκληρωμένες τηλεπικοινωνιακές λύσεις στην ελληνική και παγκόσμια ναυτιλιακή βιομηχανία.



Η ΟΤΕ ESTATE (www.ote-estate.gr) είναι η θυγατρική εταιρεία του ΟΤΕ στην οποία έχει μεταβιβασθεί το σύνολο της ακίνητης περιουσίας του Οργανισμού, με στόχο την επίτευξη υπεραξιών για τον Όμιλο ΟΤΕ μέσω της διαχείρισης, ανάπτυξης και εμπορικής εκμετάλλευσης του χαρτοφυλακίου ακινήτων που διαθέτει.



Η OTE plus (www.oteplus.gr) παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σχετικά με τις Τεχνολογίες Τηλεπικοινωνιών καθώς και σε θέματα στρατηγικής, επιχειρησιακής, οργανωτικής και λειτουργικής ανάπτυξης οργανισμών.



Η OTEAcademy παρέχει ακαδημαϊκού Επιπέδου εκπαίδευση & επαγγελματική κατάρτιση.



Η cosmoONE (www.cosmo-one.gr) δραστηριοποιείται στον τομέα του διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου [B2B] στη χώρα μας (προμήθειες ανάμεσα σε επιχειρήσεις και άλλες υπηρεσίες ηλεκτρονικού επιχειρείν).



Η HELLASCOM INTERNATIONAL (www.hellascom.com) παρέχει ένα Ευρύ φάσμα Τηλεπικοινωνιακών Έργων Υποδομής (σταθερή και κινητή τηλεφωνία), Έργα Αυτοματισμού – BMS – («Εξυπνα Κτήρια»), Έργα Δομημένης Καλωδίωσης, Τηλεπικοινωνιακές Μελέτες και Ολοκληρωμένες Τεχνολογικές Λύσεις σε χώρες των Βαλκανίων, στη Κεντρική & Ανατολική Ευρώπη, Ασία, Μέση Ανατολή και Αφρική.



Η OTE Ασφάλιση (www.oteasfalisi.gr) παρέχει υπηρεσίες ασφαλιστικής πρακτόρευσης σε συνεργασία με τις πιο αξιόπιστες ασφαλιστικές εταιρείες & brokers για φυσικά και νομικά πρόσωπα κυρίως εντός αλλά και εκτός του Ομίλου OTE



Σας ευχαριστώ

ikinias@ba.aegean.gr