

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

---

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**  
**(Executive-MBA)**

**Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ Ο ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ**  
**ΤΟΥ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ -**  
**Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΤΕ.**

**Δημήτριος Ιππ. Χαλυβόπουλος**

**Πειραιάς, 2007**

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

*Πρωτίστως στη μνήμη του πατέρα μου Ιπποκράτη.*

*Στη μητέρα μου Ισμήνη που αναπλήρωσε το κενό του.*

*Στη γυναίκα μου Μαργαρίτα και στα παιδιά μου Ιπποκράτη και Αριστείδη  
για την αμέριστη συμπαράστασή τους.*

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....</b>	<b>5</b>
1.1 Γενικά .....	5
1.2 Σκοπός της διπλωματικής εργασίας .....	6
1.3 Δομή και περιεχόμενο.....	8
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ .....</b>	<b>12</b>
2.1 Από την Τηλεφωνία ως το Διαδίκτυο.....	12
2.2 Δίκτυο και φορείς παροχής υπηρεσιών .....	18
2.3 Το φαινόμενο ICT.....	20
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ .....</b>	<b>24</b>
3.1 Περιεχόμενο και Φορείς της ρύθμισης.....	24
3.2 Νέα τηλεπικοινωνιακά προϊόντα.....	27
3.3 Το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο .....	29
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΤΟ ΡΥΘΜΙΣΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ.....</b>	<b>32</b>
4.1 Εισαγωγή .....	32
4.2 Τρέχουσες ρυθμιστικές οδηγίες της ΕΕ.....	41
4.3 Μελλοντικά ρυθμιστικά ζητήματα .....	42
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ....</b>	<b>45</b>
5.1 Το τηλεπικοινωνιακό προϊόν .....	45
5.2 Δομή κόστους του προϊόντος.....	47
5.3 Η διοίκηση του κόστους .....	52
5.4 Προσέγγιση υπολογισμού κόστους.....	55
5.5 Target Costing.....	60

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΤΕ (ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ)</b> .....	<b>70</b>
6.1 Εισαγωγή.....	70
6.2 Προϊόντα του ΟΤΕ και ρυθμιστικές παρεμβάσεις.....	70
6.3 Διοίκηση κόστους στον ΟΤΕ.....	77
6.4 Απολογισμός μέτρων στη Διοίκηση κόστους στον ΟΤΕ.....	80
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	<b>84</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	<b>86</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b> .....	<b>89</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή**

### **1.1 Γενικά**

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε από τον υπογράφοντα στο πλαίσιο των σπουδών του στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη (Executive MBA) του Τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Συντάχθηκε με γνώμονα την αξιοποίηση των γνώσεων που αποκόμισε κατά τη φοίτησή του, για την εφαρμογή τους στο χώρο εργασίας του, ο οποίος είναι η Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος Α.Ε.

Τον επιβλέποντα Καθηγητή κ. Χρήστο Καζαντζή ευχαριστώ θερμά για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε. Η διορατικότητα του στην επιλογή του θέματος μου έδωσε τη δυνατότητα να ασχοληθώ σε μεγαλύτερο βάθος με θέματα της διοίκησης του κόστους που σπάνια κάποιος έχει την ευκαιρία να γνωρίσει. Πολλά έμαθα και άλλα τόσα και πολύ περισσότερα απομένουν για να μάθω.

Στο πρόσωπο του Διευθυντή του Προγράμματος Καθηγητή κ. Πέτρου Μάλλιανη, επιθυμώ να ευχαριστήσω ειλικρινά όλους τους Καθηγητές, που για δύο συναπτά έτη μας μετέδωσαν τις γνώσεις και εμπειρίες τους.

Ιδιαίτερα ευχαριστώ το συνάδελφο κο Ευάγγελο Φύτρο, για την σημαντική βοήθειά του στην εκπόνηση της εργασίας αυτής.

Δημήτριος Ιππ. Χαλυβόπουλος

## 1.2 Σκοπός της διπλωματικής εργασίας

Υπό το πρίσμα της σύγκλισης των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνίας η δυνατότητα της ενοποίησης των τηλεπικοινωνιακών δικτύων επιτρέπει τη σύνθεση και προσφορά νέων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων και υπηρεσιών δικτύων.

Πληθώρα επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται στην αγορά της ηλεκτρονικής επικοινωνίας μαζί με τους πρώην μεγάλους κρατικούς τηλεπικοινωνιακούς οργανισμούς που λειτουργούσαν μονοπωλιακά και υπό το νέο καθεστώς της απελευθερωμένης αγοράς δημιουργούν συχνά εμπόδια εισόδου στις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις εκμεταλλεόμενοι τη δύναμη τους που βασίζεται κυρίως στη διακριτική διάθεση της υποδομής του δικτύου τους.

Η ρύθμιση της αγοράς από τις Εθνικές Ρυθμιστικές Αρχές σε κρατικό επίπεδο και από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών αποβλέπει στην αποτροπή φαινομένων διαστρέβλωσης του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων που διαγκωνίζονται για την κατάκτηση του ικανού και αναγκαίου μεριδίου στην αγορά στόχο που δραστηριοποιούνται. Βασική θεωρείται η παρέμβαση των Ρυθμιστικών Αρχών **ρυθμίζοντας το κόστος** βάσει του οποίου προκύπτουν τα τελικά τιμολόγια των παρεχομένων, από τους κατέχοντες δεσπόζουσα θέση τηλεπικοινωνιακούς φορείς, προϊόντων λιανικής και χονδρικής (παραρτημα 28, σελ117). Αποτελεί λοιπόν το κόστος και η ορθολογική διοίκησή του κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας στη εκπόνηση και υλοποίηση των επιχειρησιακών σχεδίων της τηλεπικοινωνιακής επιχείρησης.

Ο σκοπός αυτής της διπλωματικής εργασίας είναι να παρουσιάσει τη διοίκηση του κόστους στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα των τηλεπικοινωνιών υπό το πρίσμα της κοστολόγησης βάσει στόχου(target costing). Το παράδειγμα του ΟΤΕ χρησιμοποιείται για να καταδείξει πώς η κοστολόγηση βάσει στόχου συμβάλει καθοριστικά στη επίδοση της επιχείρησης στα μέτρα της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας. Η επιχείρηση με το target costing ενισχύει την εξωστρέφειά της καθώς η τιμολόγηση των προϊόντων οδηγείται από τη ζήτηση (demand driven). Δημιουργούνται με τον τρόπο αυτό οι προϋποθέσεις αύξησης ή διατήρησης της πελατειακής βάσης, του μεριδίου της αγοράς που αποτελεί και το βασικό αριθμοδείκτη(key factor indicator) μέτρησης της αποτελεσματικότητας(παράρτημα-29 σελ.121). Στο μέτρο της αποδοτικότητας η επιχείρηση εξαναγκάζεται να προβεί στη λήψη μέτρων σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της αλυσίδας αξίας(value chain) προσαρμόζοντας το κόστος ανάλογα με τις προκύπτουσες απαιτήσεις μείωσης του.

### 1.3 Δομή και περιεχόμενο

Σημαντικοί όροι:

cost management, incumbent operator, target cost, telecom industry, αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα, δεσπόζουσα θέση, διοίκηση, διοίκηση κόστους, ΕΕΤΤ, ηλεκτρονική επικοινωνία, κόστος, κόστος προϊόντος, πάροχος(operator), ρύθμιση αγοράς, ρυθμιστική αρχή τηλεπικοινωνιών, ρυθμιστικό πλαίσιο τηλεπικοινωνιών, τηλεπικοινωνιακό προϊόν, τηλεπικοινωνίες, τομέας τηλεπικοινωνιών, QFD(Quality Function Development), καταμερισμός του κόστους (cost allocation)

Η εργασία δεν φιλοδοξεί να καλύψει όλες τις διαστάσεις του δύσκολου τομέα της διοίκησης του κόστους, ούτε να προβεί σε αναλυτική επεξεργασία στοιχείων κόστους της ΟΤΕ Α.Ε. Επιδιώκει όμως να δώσει μία σαφή εικόνα για τα τεκταινόμενα διεθνώς στον τομέα αυτό και να εξετάσει την περίπτωση της ΟΤΕ Α.Ε., από την οπτική γωνία του management και όχι της Λογιστικής.

Η εργασία περιλαμβάνει 7 Κεφάλαια. Το Κεφάλαιο 1 αναφέρεται γενικά στην παρούσα εργασία παρουσιάζοντας συνοπτικά το σκοπό της και τη δομή του περιεχομένου μαζί με σημαντικούς όρους σχετικούς με το περιεχόμενο καθώς και καταλόγους των παραρτημάτων και σχημάτων.



Στο Κεφάλαιο 2 επιχειρείται μία γενική επισκόπηση του τομέα των Τηλεπικοινωνιών και η επεξήγηση κάποιων σημαντικών όρων σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες.

Το Κεφάλαιο 3 πραγματεύεται τη δομή της βιομηχανίας των επικοινωνιών και αναδεικνύει τη σημασία του τηλεπικοινωνιακού δικτύου και των νέων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων.

Στο Κεφάλαιο 4 εξετάζεται το ρυθμιστικό πλαίσιο των Τηλεπικοινωνιών με αναφορά στους σημαντικότερους Φορείς που το εποπτεύουν.

Στο Κεφάλαιο 5 επιχειρείται μία ανάλυση του κόστους του τηλεπικοινωνιακού προϊόντος και με γνώμονα τις έννοιες της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας προωθείται η έννοια του target costing.

Το Κεφάλαιο 6 εξετάζει τα της διοικησής κόστους των προϊόντων της ΟΤΕ Α.Ε., λαμβανομένων υπόψη των ρυθμιστικών παρεμβάσεων.

Στο Κεφάλαιο 7 αναφέρονται επιγραμματικά τα συμπεράσματα που εξάγονται από την παρούσα μελέτη. Ακολουθεί η Βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε, κατά αλφαβητική σειρά των συγγραφέων. Τέλος παρατίθενται τα σχετικά με το περιεχόμενο της παρούσας εργασίας παραρτήματα.

#### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα 1	Η ακτινογραφία του ΟΤΕ από τη UBS	Σελ 90
Παράρτημα 2	Διαγωνισμός για τα καλώδια του ΟΤΕ	Σελ 91
Παράρτημα 3	Έγκριση ΕΕΤΤ στην προσφορά βρόχου του ΟΤΕ	Σελ 92
Παράρτημα 4	Συνάντηση V. Reding με εταιρείες σταθερής	Σελ 93
Παράρτημα 5	Εν όψει της σύγκλισης υπηρεσιών, Αγορά με <<δύο ταχύτητες>> στον κλάδο τηλεπικοινωνιών	Σελ 94
Παράρτημα 6	Εκτός Σοφοκλέους οδηγεί ο ΟΤΕ τη θυγατρική του Cosmote	Σελ 95

Παράρτημα 7	Αναζητούνται γέφυρες για το ψηφιακό χάσμα.	Σελ 96
Παράρτημα 8	Πως μοιράζεται η <<πίτα>> στην αγορά του ADSL	Σελ 97
Παράρτημα 9	Αναβρασμός στις τηλεπικοινωνίες από την επίθεση της κινητής στη σταθερή.	Σελ 98
Παράρτημα 10	Αναβαθμίζεται το δίκτυο του ΟΤΕ	Σελ 99
Παράρτημα 11	κοντά στην ουσιαστική απελευθέρωση της αγοράς.	Σελ 100
Παράρτημα 12	Για τα πρόστιμα, Νέα διαμάχη μεταξύ ΟΤΕ και ΕΕΤΤ.	Σελ 101
Παράρτημα 13	Δεν έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ	Σελ 102
Παράρτημα 14	Η ΔΕΠΑ σπάζει το μονοπώλιο στις οπτικές ίνες.	Σελ 103
Παράρτημα 15	ΟΤΕ, Αύξηση κερδοφορίας 1ου εξαμήνου 2007	Σελ 104
Παράρτημα 16	Βελτιώσεις στα μεγέθη εξαμήνου του ΟΤΕ	Σελ 105
Παράρτημα 17	Κινητά και διαδίκτυο οδηγούν τον ΟΤΕ	Σελ 106
Παράρτημα 18	Την ποιότητα προτάσσει ΟΤΕ	Σελ 107
Παράρτημα 19	Την ποιότητα προτάσσει ο ΟΤΕ	Σελ 108
Παράρτημα 20	Φουντώνει η κόντρα του ΟΤΕ με την ΕΕΤΤ	Σελ 109
Παράρτημα 21	Δεσπτόζουσα κόντρα στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών.	Σελ 110
Παράρτημα 22	ΟΤΕ, Cosmote Τα σενάρια που βλέπουν JP Morgan και Proton Bank.	Σελ 111
Παράρτημα 23	Πράσινο φως στα πακέτα του ΟΤΕ	Σελ 112
Παράρτημα 24	Πωλητήριο 200 εκατ. Ευρώ στη θυγατρική InfoΟΤΕ	Σελ 113
Παράρτημα 25	Στρατηγική συγχωνεύσεων μικρών εταιρειών τηλεπικοινωνιών.	Σελ 114
Παράρτημα 26	Νέο πρόστιμο στον ΟΤΕ από την ΕΕΤΤ.	Σελ 115
Παράρτημα 27	Στην Δικαιοσύνη κατά της ΕΕΤΤ προσφεύγει ο ΟΤΕ.	Σελ 116
Παράρτημα 28	Ομιλία Παναγή Βουρλούμη, Προέδρου ΟΤΕ. 9 <sup>ο</sup> ΣΥΝΕΔΡΙΟ INFO-COM. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ Η ΣΥΓΚΛΙΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.	Σελ 117
Παράρτημα 29	Βασικοί αριθμοδείκτες (Key performance Indicators) της ITU(International Telecommunication Union) στις τηλεπικοινωνίες.	Σελ 121
Παράρτημα 30	Πελατοκεντρική προσεγγιση της ανάπτυξης προϊόντος με χρήση QFD	Σελ 142

## ΣΧΗΜΑΤΑ

Σχήμα 2.1.1 Σύγκλιση Τεχνολογιών.	Σελ 17
Σχήμα: 2.2.1 Κατηγορίες Παρόχων Δικτύου και Υπηρεσιών	Σελ 18
Σχήμα 2.3.1 Λειτουργίες στο χώρο του ICT.	Σελ 20
Σχήμα 2.3.2: Τρεις διαστάσεις της βιομηχανίας ICT	Σελ 21
Σχήμα 2.3.3: Ρόλοι στη μετάδοση πληροφορίας/δεδομένων στη ICT	Σελ 22
Σχήμα 3.1.1: Business drivers	Σελ 24
Σχήμα 3.1.2: Απλοποιημένο μοντέλο τηλεπικοινωνιακής επιχείρησης	Σελ 25
Σχήμα 3.2.1: Πολυπλοκότητα αλληλοεπιδράσεων στη ανάπτυξη νέου τηλεπικοινωνιακού προϊόντος	Σελ 28
Σχήμα 3.2.2: Οι διαστάσεις της σύγκλισης στις τηλεπικοινωνίες	Σελ 29
Σχήμα 3.3.1: Το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο.	Σελ 30
Σχήμα 4.1.1 Το ρυθμιστικό πλαίσιο	Σελ 35
Σχήμα 4.1.2 Το παιχνίδι των "καπέλων"	Σελ 39
Σχήμα 5.2.1 Το κόστος μίας πολυπροϊοντικής επιχείρησης	Σελ 47
Σχήμα 5.4.1: Η αλυσίδα αξίας	Σελ 57

<i>Σχήμα 5.5.1 Process Overview for Target Costing.</i>	Σελ 61
<i>Σχήμα 5.5.2 Process: Target Establishment.</i>	Σελ 62
<i>Σχήμα 5.5.3 Process: Target Attainment.</i>	Σελ 62
<i>Figure 1: Traditional Cost management approach</i>	Σελ 64
<i>Figure 2: Target cost concept</i>	Σελ 65
<i>Target cost calculation worksheet</i>	Σελ 67
<i>Σχήμα 6.3.1 Μηχανισμός καταμερισμού κόστους στον ΟΤΕ</i>	Σελ 77

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ανάπτυξη των Τηλεπικοινωνιών**

### **2.1 Από την Τηλεφωνία ως το Διαδίκτυο**

Η ανάπτυξη των Τηλεπικοινωνιών ξεκίνησε ουσιαστικά με την εισαγωγή της υπηρεσίας της τηλεφωνίας παγκοσμίως. Η ταχεία και απανταχού υιοθέτησή της ήταν αποτέλεσμα του οφέλους που προσφέρει στους χρήστες και της συνεισφοράς που έχουν οι τηλεφωνικές επικοινωνίες στην εθνική οικονομία. Πιο συγκεκριμένα, οι άνθρωποι δέχτηκαν εύκολα τη χρήση του τηλεφώνου, επειδή αυτό βελτίωσε τον τρόπο ζωής τους. Αυτή η αποδοχή οδήγησε στη συνέχεια σε μια τεράστια επέκταση του ποσοστού των αγαθών και υπηρεσιών στις επιχειρήσεις.

Η τηλεφωνία έγινε σύντομα ένα σφαιρικό φαινόμενο και εισήχθη σε όλες τις χώρες του πλανήτη μας. Όλα τα εθνικά δημόσια τηλεφωνικά δίκτυα κατασκευάστηκαν από χάλκινα καλώδια, που παρέχουν τα απαραίτητα ζευγάρια των καλωδίων στους πελάτες του. Αυτό ισχύει ακόμα και σήμερα, για τους επιβεβλημένους φορείς εκμετάλλευσης υπηρεσιών τηλεπικοινωνιών (incumbent operators) του κόσμου. Ο εκσυγχρονισμός προχώρησε και ο χειρωνακτικός έλεγχος της σύνδεσης κλήσης άρχισε να γίνεται πλέον μέσα από διάφορα αυτόματα ψηφιακά συστήματα πολυπλεξίας (TDM). Τα πρότυπα σε περιφερειακό και διεθνές επίπεδο επέτρεψαν να διαμορφωθεί ένα πλαίσιο για την παγκόσμια διασύνδεση. Αυτά τα πρότυπα καλύπτουν τις τεχνικές διαπαφές στον εξοπλισμό καθώς επίσης και συγκεκριμένες υπηρεσίες, όπως την αριθμοδότηση και την επίδοση των τηλεπικοινωνιακών δικτύων. Μπόρεσαν με τον τρόπο αυτό οι άνθρωποι να μιλήσουν ο ένας στον άλλο τηλεφωνικώς, μεταξύ τους από κάθε χώρα στον κόσμο.

Για τους επιχειρησιακούς χρήστες, μια σειρά από υπηρεσίες μη-τηλεφωνίας παρέχονται, κάνοντας χρήση των ικανοτήτων μετάδοσης του δημόσιου μεταστρεφόμενου τηλεφωνικού δικτύου (PSTN), αφού προηγηθεί η προσθήκη εξειδικευμένων κόμβων στο δίκτυο. Τέτοιες υπηρεσίες περιλαμβάνουν το τηλέτυπο, τα ιδιωτικά κυκλώματα (επίσης γνωστά ως *μισθωμένες γραμμές*), το Centrex και το ιδεατό ιδιωτικό δίκτυο (VPN), και ποικίλες υπηρεσίες δεδομένων. Οι μεγάλες επιχειρήσεις συνδυάζοντας τις υπηρεσίες μισθωμένες γραμμών και τις υπηρεσίες δεδομένων, που μισθώνουν από τους παρόχους υπηρεσιών δικτύων (network operators), μαζί με την εγκατάσταση του δικού τους κομβικού εξοπλισμού, μπορούν και δημιουργούν τα δικά τους εταιρικά δίκτυα επικοινωνιών. Πρόσφατα, τα εταιρικά δίκτυα προσεγγίζουν τη διάδοση της φωνής και των δεδομένων μέσα από το δίκτυο, αντιμετωπίζοντας τη φωνή και τα δεδομένα σαν πακέτο. Αυτή η τεχνολογία της επιχειρηματικής αγοράς αναπτύσσεται τώρα από τους κατασκευαστές εξοπλισμού ως πιθανή αντικατάσταση για τα πεπαιλωμένα δημόσια δίκτυα (PSTN) σε όλο τον κόσμο.

Η κατάσταση στις Τηλεπικοινωνίες άλλαξε εμφανώς με την εισαγωγή των κινητών τηλεφώνων. Τα αποκαλούμενα *ασύρματα δίκτυα* που παρέχουν την κινητή υπηρεσία, χτίστηκαν ανεξάρτητα από τα δημόσια τηλεφωνικά δίκτυα (PSTNs), από τους χωριστούς τηλεπικοινωνιακούς φορείς. Τα δίκτυα αυτά χρησιμοποιούν στον πυρήνα του δικτύου την ίδια τεχνολογία που χρησιμοποιείται στο ενσύρματο δίκτυο. Πέραν αυτού κάνουν χρήση μιας ραδιο σύνδεσης με τους πελάτες και προσθέτουν τη λειτουργία της διαχείρισης θέσης στο σύστημα ελέγχου. Αν και αρχικά εμφανίστηκαν σαν εξειδικευμένα, τα κινητά δίκτυα έγιναν γρήγορα δημοφιλή και έχουν τώρα περισσότερες συνδέσεις πελατών στο σύνολο, από το δημόσιο τηλεφωνικό δίκτυο PSTN, σε πολλές χώρες.

### **Ευρεία ζώνη (broadband)**

Το δημοφιλές του όρου "Ευρεία Ζώνη" (broadband) οφείλεται στη πρόσφατη παρουσία της ασύμμετρης ψηφιακής τεχνολογίας γραμμών συνδρομητών (ADSL), που επιτρέπει στα δεδομένα υψηλής ταχύτητας (μέχρι περίπου 3 MBIT/s) να μεταδίδονται μέσα από τις χάλκινες τηλεφωνικές γραμμές του δημοσίου δικτύου (PSTN). Αυτή η μορφή ευρείας ζώνης γρήγορα επεκτείνεται σε όλο τον κόσμο, για να εξυπηρετήσει την αγορά των οικιακών και εταιρικών πελατών. Η ευρεία ζώνη χρησιμοποιείται κυρίως για τη πρόσβαση στο Διαδίκτυο και για υπηρεσίες πολυμέσων (video, music).

### **Το Διαδίκτυο (Internet)**

Η διαδεδομένη αύξηση του Διαδικτύου έχει δημιουργήσει τη μέγιστη αλλαγή στη σκηνή Τηλεπικοινωνιών, από την εισαγωγή της τηλεφωνίας. Το Διαδίκτυο είναι το παγκόσμιο προσπελάσιμο πλέγμα υπολογιστών και δικτύων δεδομένων. Το πρωτόκολλο IP που χαρακτηρίζει το Διαδίκτυο επιτρέπει τη λεγόμενη αλληλοσυνδετικότητα (interconnectivity) μεταξύ των δομικών στοιχείων του διαδικτύου. Η βασική δυνατότητα του World Wide Web (WWW) είναι αυτή της διεθυνσιοδότησης (addressing) που επιτρέπει την αναγνώριση υπολογιστή από συγκεκριμένη IP διεύθυνση που αποδίδεται σ' αυτόν. Ως εκ τούτου καθίσταται δυνατή η πρόσβαση στα μέρη της μνήμης των υπολογιστών όπου φιλοξενείται το περιεχόμενο, με τη μορφή των ιστοσελίδων (WebPages). Το ενδιαφέρον των χρηστών για πρόσβαση στο περιεχόμενο αυτό, οδήγησε στη παρατηρούμενη εκρηκτική αύξηση της χρήσης του Διαδικτύου.

Τέσσερις είναι οι σημαντικές μεταβολές στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών από την αύξηση της χρήσης του Διαδικτύου:

- η πρώτη είναι η δημιουργία μιας νέας σειράς υπηρεσιών που δημιουργούνται από τις αποκαλούμενες επιχειρήσεις του *dot.com* και που εκμεταλλεύονται την ανοικτή χρήση του παγκόσμιου ιστού. Δημιουργήθηκε με τον τρόπο αυτό η δυνατότητα των εμπορικών συναλλαγών η άλλων δραστηριοτήτων χρησιμοποιώντας τα ιδιωτικά δίκτυα IP (*intranets*, *extranets*). Με αυτόν τον τρόπο, η εκμετάλλευση της τεχνολογίας IP του internet, επέτρεψε να αναπτυχθούν το *ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce)* και η ηλεκτρονική *οικονομία (e-economy)* με τις, πιο συνηθισμένες, μορφές του B2B (συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων) ή του B2C (συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών).
- Η δεύτερη μεταβολή προκύπτει από τη χρήση του World Wide Web για την αναζήτηση πληροφοριών. Καθοριστικής σημασίας είναι η ύπαρξη των μηχανών αναζήτησης, που σε γενικές γραμμές είναι κεντρικοί υπολογιστές, που κρατούν μια απέραντη σειρά διευθύνσεων ιστοσελίδων. Οι μηχανές αναζήτησης επέτρεψαν την πρόσβαση σε παγκόσμιες πληροφορίες που χρησιμοποιούνται για την επιχείρηση, την εκπαίδευση, την έρευνα και την ευχαρίστηση. Το μεγάλο πλήθος των διαθέσιμων πληροφοριών και της αναγκαίας πλέον παρουσίας τους στην καθημερινή ζωή, έχει οδηγήσει στην έννοια της *κοινωνίας infonnation*.
- Η τρίτη μεταβολή είναι η υιοθέτηση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, που παρέχεται μέσω του Διαδικτύου, δημόσια, και μέσω *intranets*, για τις επικοινωνίες μέσα στην επιχείρηση. Η υπηρεσία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου έχει αντικαταστήσει ή έχει μικρύνει τη χρήση του τηλετύπου και του fax πέρα από τα δίκτυα τηλεπικοινωνιών, καθώς επίσης και ένα μεγάλο μέρος της ταχυδρομικής επικοινωνίας. Μια νέα επιχειρηματική οντότητα, ο φορέας παροχής υπηρεσιών Διαδικτύου (ISP) παρέχει

την πρόσβαση στο Διαδίκτυο και την υποστήριξη της υπηρεσίας του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Το ISPs μπορεί επίσης να παρέχει τις μηχανές μεταφράσεων αριθμών IP και υπηρεσιών, καθώς επίσης και αναζήτησης καταλόγου, φιλοξενώντας τις υπηρεσίες ιστοχώρου.

- Τέλος, η τέταρτη μεταβολή στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών είναι η εισαγωγή της τεχνολογίας IPbased που παρέχει τους εναλλακτικούς τρόπους τις κλήσεις φωνής. Η τεχνολογία Voice over IP (VoIP), μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους εναλλακτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών, που είναι σε θέση να προσφέρουν τις φτηνές υπεραστικές κλήσεις, με την αποστολή κωδικοποιημένης της IP ομιλίας μέσω του Διαδικτύου. Χρησιμοποιούνται τα τοπικά μέρη του PSTN σε κάθε άκρο του δικτύου, για διασύνδεση με τους χρήστες, παρακάμπτοντας τα μέρη long distance του PSTN.

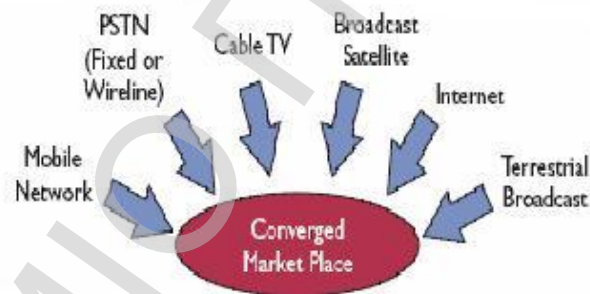
Μια άλλη σημαντική οντότητα στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών είναι αυτή των επιχειρήσεων καλωδιακής τηλεόρασης. Οι επιχειρήσεις αυτές ξεκίνησαν ως πάροχοι τηλεοπτικού (TV) σήματος, χρησιμοποιώντας τα δικά τους καλωδιακά δίκτυα διανομής. Τη δεκαετία του '90, οι επιχειρήσεις καλωδιακής τηλεόρασης άρχισαν να προσφέρουν την υπηρεσία τηλεφωνίας μέσα από το δίκτυο διανομής τους, ανταγωνιζόμενοι τους επιβεβλημένους παρόχους (incumbent operators) του δημόσιου τηλεφωνικού δικτύου PSTN. Πρόσφατα, οι καλωδιακές επιχειρήσεις μπορούν και αξιοποιούν την τεχνολογία του Διαδικτύου για γρήγορη ευρυζωνική (broadband) πρόσβαση, χρησιμοποιώντας συγκεκριμένους διαμορφωτές/αποδιαμορφωτές (modems) καλωδίων. Με τον τρόπο αυτό προσφέρουν στους πελάτες τους ένα σύνθετο προϊόν που συνδυάζει τη μετάδοση του τηλεοπτικού σήματος, την ευρυζωνική πρόσβαση στο Διαδίκτυο και την τηλεφωνία. Το προϊόν αυτό είναι γνωστό ως *τριπλό παιχνίδι*



(triple play) και θεωρείται ότι αντιπροσωπεύει το πρώτο παράδειγμα μιας συγκλίνουσας αγοράς (converged market).

## Σύγκλιση

Σε παρελθόντα χρόνο τα παραδοσιακά τηλεπικοινωνιακά προϊόντα παραδίνονταν, το κάθε ένα, από συγκεκριμένα χωριστά δίκτυα, που χαρακτηρίζονταν από διαφορετικές τεχνολογίες, αρχιτεκτονικές, και ιδιοκτησιακό καθεστώς. Σήμερα, μέσα σε ένα τεχνολογικό περιβάλλον που καθιστά εφικτή την λεγομένη ενοποίηση των



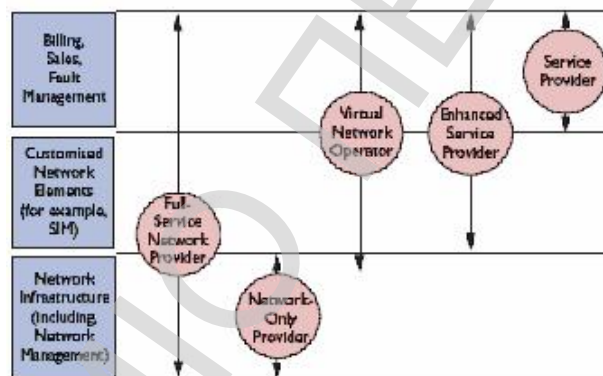
Σχήμα 2.1.1 Σύγκλιση Τεχνολογιών.  
Πηγή: The Telecommunications Network (TCN) tutorials

δικτύων, τα ίδια τηλεπικοινωνιακά προϊόντα μπορούν και παραδίδονται από διαφορετικά δίκτυα. Το σχήμα 2.1.1 παρουσιάζει το νέο περιβάλλον της σύγκλισης των τεχνολογιών που διαμορφώνουν τη νέα αγορά. Υποστηρίζονται όχι μόνο συνδυασμένες προσφορές προϊόντων και τιμών π.χ τριπλό παιχνίδι (triple play), αλλά και νέες υπηρεσίες, που πραγματοποιούνται από τις διαθέσιμες πλέον συμπράξεις των δικτύων. Σε όλα αυτά μπορεί κάποιος να συμπεριλάβει και τα δορυφορικά συστήματα MEO (Medium Earth Orbit) και LEO (Low Earth Orbit) και να συμπληρώσει τη μαγική εικόνα στην ενοποίηση των δικτύων, που θα υποστηρίζουν την ηλεκτρονική επικοινωνία, όχι μόνο στις πυκνοκατοικημένες αλλά και στις απομακρυσμένες και απομονωμένες περιοχές του κόσμου. Πανευρωπαϊκά, το νέο ρυθμιστικό νομοθετικό πλαίσιο

αναφέρεται στις ηλεκτρονικές επικοινωνίες και καταδεικνύει ότι οι τηλεπικοινωνίες είναι μέρος μίας συγκλίνουσας αγοράς(παράρτημα-28 σελ.117), συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών ραδιοφωνικής μετάδοσης και του Διαδικτύου.

## 2.2 Δίκτυο και φορείς παροχής υπηρεσιών

Η σύγκλιση της αγοράς των ηλεκτρονικών επικοινωνιών επιτρέπει τη συνύπαρξη ενός ευρέος φάσματος πιθανών μορφών δικτύου και φορέων παροχής υπηρεσιών σχήμα 2.2.1.



Σχήμα: 2.2.1 Κατηγορίες Παρόχων Δικτύου και Υπηρεσιών  
Πηγή: The Telecommunications Network (TCN) tutorials

- **Πλήρης προμηθευτής δικτύων υπηρεσιών (Full service network provider).** Αυτοί οι προμηθευτές καλύπτουν τα τρία σύνολα λειτουργιών. Τα παραδείγματα τέτοιων προμηθευτών περιλαμβάνουν:

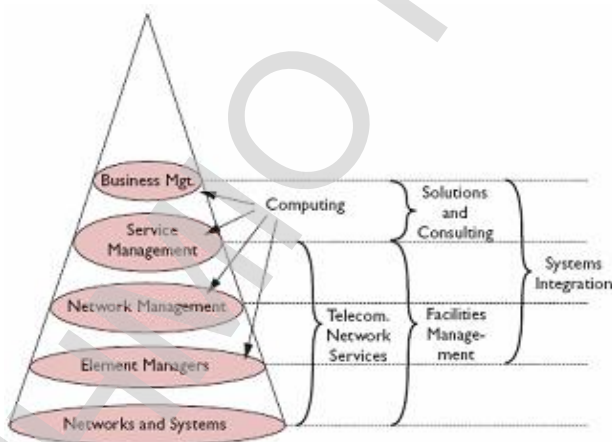
- πάροχοι δικτύων του δημόσιου δικτύου PSTN,
- χειριστές κινητών δικτύων,
- εναλλακτικοί πάροχοι, και
- ISPs.

- **Πάροχος υποδομών Δικτύου (Network-only providers).** Αυτοί οι πάροχοι στηρίζονται σε άλλα συμβαλλόμενα μέρη για την παροχή μερικών ή όλων των δραστηριοτήτων τους στους πελάτες, όπως για παράδειγμα την τιμολόγηση. Οι μικροί εναλλακτικοί πάροχοι προσαρμόζονται σε αυτό το πρότυπο, ιδιαίτερα στις αρχικές φάσεις.
- **Εικονικός χειριστής δικτύων (Virtual network operator (VNO)).** Αυτοί οι χειριστές στηρίζονται σε μεγάλο ποσοστό σε έναν ή περισσότερους πλήρεις παρόχους δικτύων, για να παρέχουν την απαραίτητη υποδομή, αν και μπορούν να είναι ιδιοκτήτες κάποιας δικτυακής υποδομής. Η εστίασή τους, εντούτοις, είναι στην εξυπηρέτηση πελατών και στο εμπορικό σήμα τους. Το VNO προσανατολίζεται ως δυνατότητα στην κινητή αγορά τηλεπικοινωνιών, όπου εκτός από το εμπορικό σήμα, τις πωλήσεις και τη τιμολόγηση πελατών, ο έλεγχος της εγγραφής πελάτη και τα χαρακτηριστικά του γνωρίσματα επιτυγχάνονται μέσω της έκδοσης της κάρτας SIM.
- **Ενισχυμένος φορέας παροχής υπηρεσιών (Enhanced Service provider).** Αυτοί οι προμηθευτές είναι παρόμοιοι με τους προαναφερόμενους VNO, εκτός από το ότι δεν διαθέτουν οποιαδήποτε ιδιόκτητη δικτυακή υποδομή. Αγοράζουν τα “χρόνολεπτά (call minutes)” χονδρικά από έναν πάροχο δικτυακής υποδομής.
- **Φορέας παροχής υπηρεσιών (service provider).** Αυτοί δεν έχουν καμία υποδομή δικτύων και επικεντρώνονται έτσι στο εμπορικό σήμα και στην εξυπηρέτηση πελατών, αγοράζοντας την ιδιότητα, στο χονδρικό ποσοστό, από τους χειριστές δικτύων.

## 2.3 Το φαινόμενο ICT

Ο όρος Information and Communications Technology (ICT) θα μπορούσε να αποδοθεί στα Ελληνικά ως “Κοινωνία Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών”. Χρησιμοποιείται και αποτυπώνει τη στενή σχέση που υφίσταται μεταξύ του τομέα της Πληροφορικής (IT) και του τομέα των Τηλεπικοινωνιών. Αυτή η σχέση μας επιτρέπει να μιλάμε για σύγκλιση τεχνολογιών Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών. Στο κατωτέρω σχήμα 2.3.1 παρουσιάζεται το πρότυπο ιεραρχικό μοντέλο της διαχείρισης δικτύου σύμφωνα με την

ITU. Η σύμπραξη της Πληροφορικής (computing) θεωρείται ικανή και αναγκαία στη υποστήριξη των λειτουργιών του

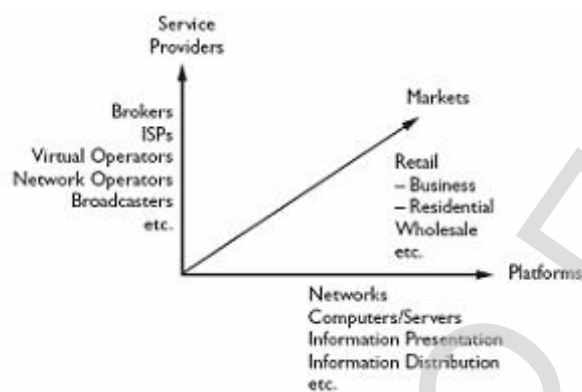


πρότυπου όπως: η διαχείριση των

Σχήμα 2.3.1 Λειτουργίες στο χώρο του ICT.  
Πηγή: Telecommunications network (TCN) tutorials.

στοιχείων του δικτύου (elements management), η διαχείριση του συνολικού δικτύου (network management), η διαχείριση τηλεπικοινωνιακών προϊόντων/υπηρεσιών (service management) και τέλος η διοίκηση της επιχείρησης (business management).

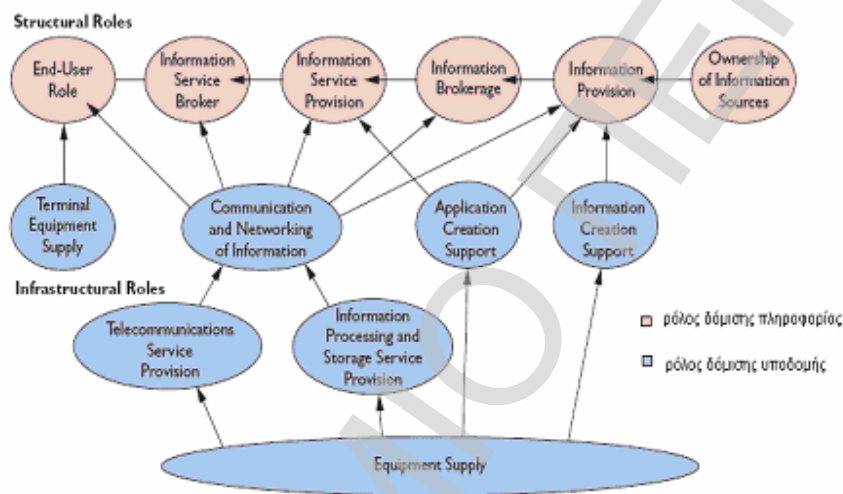
Μέσω του κατωτέρω σχήματος 2.3.2 προσεγγίζεται με ένα άλλο τρόπο η βιομηχανία ICT. Παρουσιάζει τους επιχειρηματικούς ρόλους, τις κατηγορίες των αγορών που διαμορφώνονται και τις διάχυτες τεχνολογικές πλατφόρμες αναφοράς.



Σχήμα 2.3.2: Τρεις διαστάσεις της βιομηχανίας ICT  
Πηγή: Telecommunications Network(TCN) tutorials

## Ρόλοι και φορείς:

Ένα γενικευμένο πρότυπο για την κατανόηση των σχέσεων μεταξύ των διάφορων ρόλων στη βιομηχανία ICT έχει αναπτυχθεί από το ευρωπαϊκό ίδρυμα προτύπων τηλεπικοινωνιών (ETSI), όπως φαίνεται στο σχήμα 2.3.3.



Σχήμα 2.3.3 Ρόλοι στην μετάδοση της πληροφορίας/δεδομένων στη ICT  
Πηγή: Telecommunications Network (TCN) tutorials

Αυτό το πρότυπο<sup>1</sup> παρουσιάζει τη ροή των πληροφοριών στο χρήστη, από δεξιά προς τα αριστερά και παρουσιάζει τους δομικούς ρόλους που αναφέρονται στη συλλογή και την παρουσίαση των πληροφοριών/δεδομένων (για παράδειγμα, τηλεοπτικές ταινίες, χρονοδιαγράμματα και τιμές χρηματιστηρίου). Εμφανίζονται τα σημεία όπου η μεσιτεία μπορεί να παρασχεθεί. Αυτοί οι δομικοί ρόλοι πληροφοριών υποστηρίζονται από ένα σύνολο ρόλων υποδομής, που εκτείνονται από τον ανεφοδια-

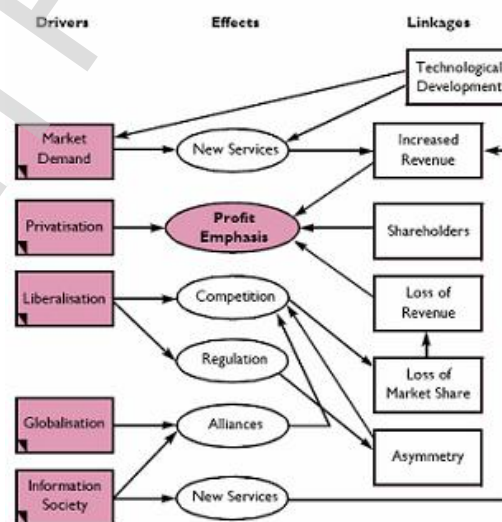
<sup>1</sup> Περισσότερη λεπτομέρεια σε αυτό το πρότυπο μπορεί να βρεθεί στην έκθεση ETSI SRC6 σχετικά με την ευρωπαϊκή υποδομή πληροφοριών

σμό του εξοπλισμού των τερματικών χρηστών, των στοιχείων δικτύων, των τηλεοπτικών κεντρικών υπολογιστών, κ.λπ., ως και την παροχή τηλεπικοινωνιακής υπηρεσίας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η Δομή της βιομηχανίας των επικοινωνιών

### 3.1 Περιεχόμενο και Φορείς της ρύθμισης

Σε ένα ιδιωτικοποιημένο, φιλελευθεροποιημένο και ρυθμισμένο περιβάλλον, το σημαντικότερο τελικό αποτέλεσμα της επιχείρησης που δραστηριοποιείται στο τομέα των Τηλεπικοινωνιών (telco) είναι το κέρδος. Το κέρδος αυτό διανέμεται μεταξύ του φόρου στην κυβέρνηση, των μερισμάτων στους μετόχους, την πληρωμή των τόκων και της χρηματοδότησης για πρόσθετους πόρους. Η επιχειρησιακή επίδοση της ιδιωτικοποιημένης τηλεπικοινωνιακής επιχείρησης κρίνεται κυρίως από την αύξηση του κέρδους της. Η επίδοση αυτή έχει επιπτώσεις και στην αξία της μετοχής της. Το κέρδος επηρεάζεται από πολλές παραμέτρους ή οδηγούς (drivers). Είναι επομένως απαραίτητο να αναγνωριστούν οι “οδηγοί” που επηρεάζουν το κέρδος, μαζί με τις αλληλεπιδράσεις τους. Μερικοί οδηγοί που επιδρούν στο κέρδος παρουσιάζονται στο κατωτέρω σχήμα 3.1.1.

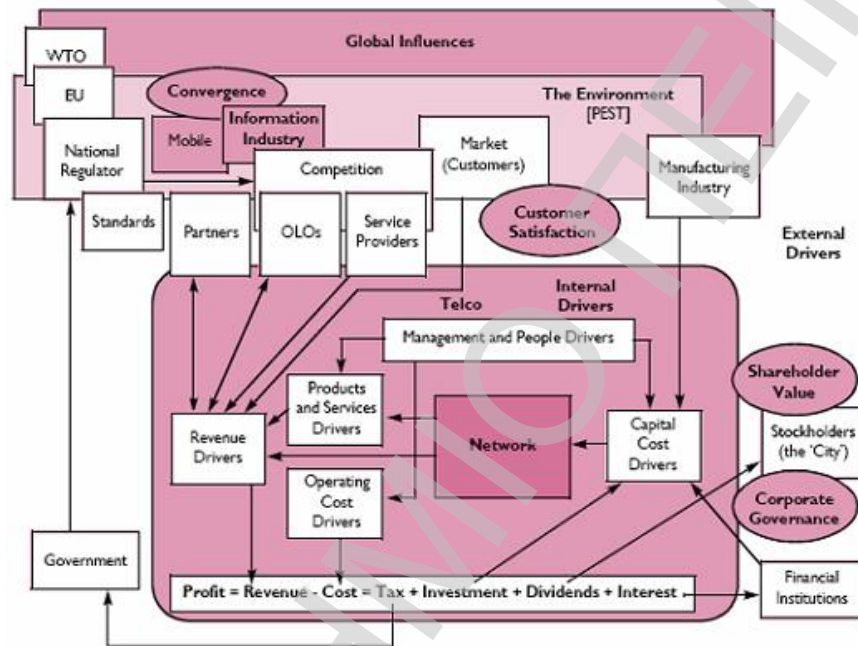


Σχήμα 3.1.1: Business drivers  
Πηγή: Telecommunications Network(TCN) tutorials



Το σχήμα 3.1.2 απεικονίζει ένα απλοποιημένο επιχειρησιακό μοντέλο μίας σύγχρονης επιχείρησης τηλεπικοινωνιών.

Το μοντέλο αφορά στο επιχειρησιακό περιβάλλον ενός επιβεβλημένου τηλεπικοινωνιακού



Σχήμα 3.1.2: Απλοποιημένο μοντέλο τηλεπικοινωνιακής επιχείρησης  
 Πηγή: Telecommunications Network(TCN) tutorials

νιακού παρόχου (incumbent Telco).

Στο παραπάνω μοντέλο εμφανίζονται οι εσωτερικοί οδηγοί που επηρεάζουν το κόστος αλλά και το εισόδημα, καθώς και οι εξωτερικοί οδηγοί, αντικατοπτρίζοντας τις εξωτερικές επιρροές που δέχεται μία τηλεπικοινωνιακή επιχείρηση.

Εξετάζοντας το παραπάνω σχήμα παρατηρούμε ότι οι διάφοροι οδηγοί είναι δυναμικοί και αλληλοεξαρτώμενοι. Η λιανική αγορά είναι ο σημαντικότερος εξωτερικός οδηγός, καθόσον παράγει το εισόδημα. Το μερίδιο αγοράς επηρεάζεται από τον ανταγω-

νισμό. Ο ανταγωνισμός ρυθμίζεται από τη ρυθμιστική αρχή και επηρεάζεται από την κυβερνητική πολιτική και την οικονομία. Το μερίδιο αγοράς οδηγείται επίσης από τα δασμολόγια, την ποιότητα και το χαρτοφυλάκιο υπηρεσιών. Τα τιμολόγια (tariffs), η ποιότητα και οι υπηρεσίες επηρεάζονται από το δίκτυο. Οι οδηγοί δικτύου επηρεάζουν το κόστος. Ένας τέτοιος οδηγός είναι η τιμή του εξοπλισμού. Η τιμή του εξοπλισμού επηρεάζεται από τον ανταγωνισμό στο περιβάλλον των προμηθευτών.

Είναι επομένως εμφανής, η αλληλεξάρτηση των διαφόρων επιχειρηματικών οδηγών στο τομέα των Τηλεπικοινωνιών. Ο κυρίαρχος οδηγός του εισοδήματος που είναι το μερίδιο αγοράς, επηρεάζεται έντονα από την ικανοποίηση πελατών, ενώ η επίδοση της επιχείρησης οδηγείται κυρίως από την αύξηση κέρδους που ικανοποιεί τους στόχους αξίας των μετόχων, σύμφωνα με την επιχειρησιακή ηθική της εταιρικής διακυβέρνησης.

Η χονδρική αγορά είναι ένας άλλος σημαντικός και αυξανόμενης σημασίας οδηγός εισοδήματος των Telco. Οι Telco εισπράττουν από τους άλλους εξουσιοδοτημένους χειριστές (OLOs - Other Licensed Operators) τα τέλη της διασύνδεσής τους (interconnection charges) στο δίκτυο του Telco. Οι OLOs με την διασύνδεση εξασφαλίζουν το μηχανισμό διεκπεραίωσης των κλήσεων των πελατών τους. Επίσης οι Telco πληρώνουν για την παράδοση των κλήσεων στους χειριστές δικτύων σε άλλες χώρες, διότι και η διασύνδεση με αυτούς είναι απαραίτητη.

Στο κεφάλαιο αυτό κρίνεται σκόπιμο να γίνει μνεία και στο περιβάλλον PEST. Ο όρος αναφέρεται στις Πολιτικές πτυχές (Political aspects), στους οικονομικούς παράγοντες

(Economic Factors), στις κοινωνικές επιπτώσεις (Social implications) και στην τεχνολογική ανάπτυξη (Technological development), που συνθέτουν το εξωτερικό περιβάλλον που επηρεάζει την λειτουργία των επιχειρήσεων στο τομέα των Τηλεπικοινωνιών.

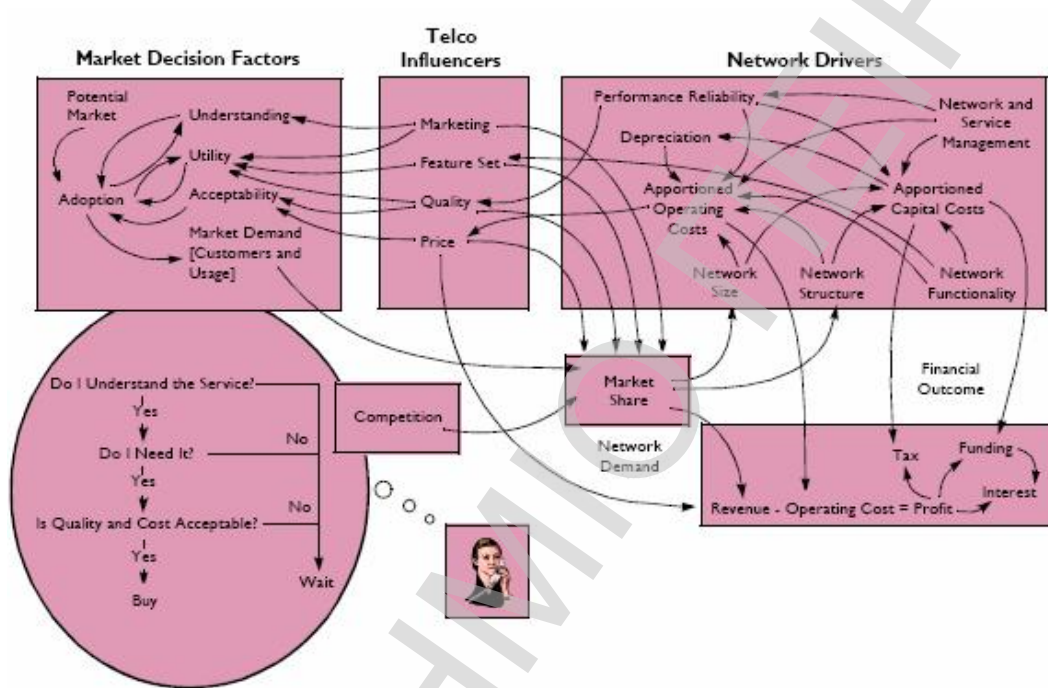
- Πολιτικές πτυχές: Ρύθμιση ανταγωνισμού, διαχείριση ραδιοφάσματος, περιβαλλοντική προστασία, θέματα ασφαλείας, διασφάλιση απορρήτου και άλλα παρεμφερή θέματα.
- Οικονομικοί Παράγοντες: οικονομίες κλίμακας, συναλλαγματικές ισοτιμίες, κλπ.
- Κοινωνικές Επιπτώσεις: προσδοκίες καλύτερων υπηρεσιών, εξατομίκευση (personalization) υπηρεσιών, ανεργία, απασχόληση, τεχνολογικός αλφαριθμητισμός κ.λ.π.
- Τεχνολογική Ανάπτυξη: τεχνολογία Διαδικτύου (IP), τεχνολογία ADSL, ασύρματη τεχνολογία Wi-max, τεχνολογία πολυμέσων κλπ.

### **3.2 Νέα τηλεπικοινωνιακά προϊόντα**

Οι τρέχουσες αλληλεπιδράσεις μεταξύ των κύριων επιχειρησιακών οδηγιών είναι πολύ περίπλοκες και προβλέπεται ότι θα γίνουν ακόμα πιο σύνθετες με την πάροδο του χρόνου. Η τεχνολογική καινοτομία δημιουργεί νέες απαιτήσεις πελατών, με αποτέλεσμα τη σύνθεση νέων, πολύπλοκων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων. Η παράδοση των προϊόντων αυτών στον τελικό χρήστη γίνεται μέσα από δίκτυα νέας γενιάς (NGN), που βασίζονται με τη σειρά τους όλο και περισσότερο σε σύγχρονο λογισμι-

κό. Όλα αυτά γίνονται μέσα σε ένα έντονα ανταγωνιστικό και ρυθμισμένο περιβάλλον.

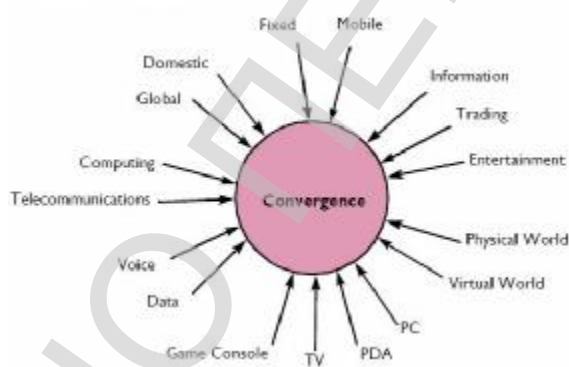
Εν συντομία και υιοθετώντας την αρχή ότι "μία εικόνα είναι χίλιες λέξεις" παραθέτουμε



Σχήμα 3.2.1: Πολυπλοκότητα αλληλοεπιδράσεων στη ανάπτυξη νέου τηλεπικοινωνιακού προϊόντος  
 Πηγή: Telecommunications Network(TCN) tutorials

το σχήμα 3.2.1 που απεικονίζει αυτήν την πολυπλοκότητα που παρουσιάζει η ανάπτυξη νέων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων.

Η σύγκλιση των τεχνολογιών της Πληροφορικής και των Τηλεπικοινωνιών δημιουργεί νέες ευκαιρίες στις τηλεπικοινωνιακές επιχειρήσεις.(παράρτημα-5, σελ.94) Οι διαστάσεις της σύγκλισης παρουσιάζονται στο σχήμα 3.2.2. Οι νέες τεχνικές προγραμματισμού (html,xml,war) και η εμφάνιση των λεγόμενων έξυπνων συσκευών (smart phones και λοιπός εξοπλισμός), επιτρέπουν τη μετάδοση φωνής και πολυμέσων (μουσική, εικόνα, βίντεο) αξιοποιώντας τη δυνατότητες που προσφέρουν τα δίκτυα νέας γενιάς (NGN). Η ενοποίηση των δικτύων (σταθερά, ασύρματα) συμβάλλει στη κατεύθυνση της σύγκλισης και σε νέα προϊόντα, με έντονο το χαρακτηριστικό της εξατομίκευσης (personalization)



Σχήμα 3.2.2: Οι διαστάσεις της σύγκλισης στις τηλεπικοινωνίες  
Πηγή: Telecommunications Network(TCN) tutorials

### 3.3 Το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο

Το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο αποτελεί το μέσο που επιτρέπει στα ενδιαφερόμενα διασυνδεδεμένα μέρη (customers), να επικοινωνούν μεταξύ τους. Από την πλευρά του φορέα τηλεπικοινωνιακών προϊόντων, το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο αποτελεί το μέσο που δημιουργεί τα έσοδα. Σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη σε αποδεκτά επίπεδα τιμών, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στη απόκτηση ενός μεριδίου αγοράς.

Εντούτοις, το δίκτυο απορροφά επίσης ένα μεγάλο ποσοστό των λειτουργικών δαπανών της επιχείρησης και δημιουργεί υψηλές απαιτήσεις επενδυτικών δαπανών. Ως

εκ τούτου, το δίκτυο ασκεί σημαντική επίδραση στη χρηματοοικονομική επίδοση του Telco. Ένα σύγχρονο δίκτυο μπορεί να θεωρηθεί ως ένα μεγάλο κατακεντρωμένο σύστημα επεξεργασίας (distributed processing system). Οι ανταλλαγές των στοιχείων της επικοινωνίας γίνονται από μεμονωμένους υπολογιστές. Ο κάθε ένας έχει το δικό του λειτουργικό σύστημα. Μηνύματα περνούν μεταξύ των μεμονωμένων υπολογιστών ανταλλαγής, μέσα από τα κανάλια σήματος (signaling channels), για να ενεργοποιήσουν τις υπηρεσίες. Τελικά, οι πληροφορίες μεταφέρονται από το τοπικό δίκτυο πρόσβασης (τοπικός βρόχος) και πάνω από το δίκτυο μετάδοσης.

Η δομή ενός δικτύου αποτυπωμένη σε στρώσεις παρουσιάζεται στο σχήμα 3.3.1. Το

χαμηλότερο (φυσικό)

στρώμα αντιπροσωπεύει τα

κτίρια, τους αγωγούς και

τα καλώδια, τις ενεργειακές

εγκαταστάσεις, κ.λπ. Αυτό

υποστηρίζει το στρώμα με-

τάδοσης (transmission

layer), το οποίο υποστηρί-

ζει στη συνέχεια το στρώμα

μεταγωγής (switched

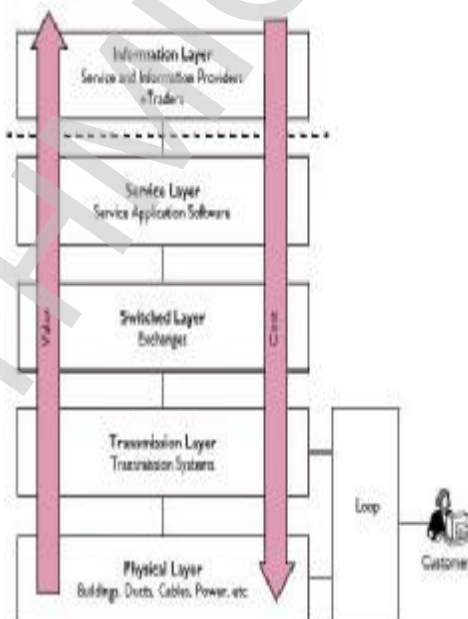
layer), και το κορυφαίο

στρώμα είναι το στρώμα

υπηρεσιών (service layer),

που περιέχει τα προγράμ-

ματα εφαρμογών. Το εισόδημα προέρχεται από τις υπηρεσίες (service layer). Η αξία



Σχήμα 3.3.1: Το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο.

Πηγή: Telecommunications Network(TCN) tutorials

αυξάνεται προς το πάνω στρώμα, αλλά το κόστος αυξάνεται προς το κατώτατο στρώμα. Αυτός είναι ο λόγος της εστίασης στα δίκτυα νέας γενιάς (NGN) για την παραγωγή εισοδήματος. Με τα δίκτυα αυτά αναβαθμίζεται η υποστήριξη των υπηρεσιών δικτύου και μειώνεται το κόστος από το σύγχρονο τερματικό εξοπλισμό δικτύου.

Συνέπεια του ανωτέρω σκεπτικού είναι το γεγονός ότι οι ανταγωνιστές θέλουν να παρέχουν το στρώμα υπηρεσιών (service layer) και να χρησιμοποιήσουν τα χαμηλότερα στρώματα από το πάροχο δικτύου, για να αποκτήσουν πρόσβαση στους πελάτες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Το ρυθμιστικό πλαίσιο των τηλεπικοινωνιών

### 4.1 Εισαγωγή

Αν και η ρύθμιση στο τομέα των Τηλεπικοινωνιών είναι ένα σχετικά πρόσφατο φαινόμενο, η πρακτική της ρύθμισης εφαρμόζεται από παλιά. Η θεωρία της ρύθμισης του κανονισμού πρέπει να γίνει αντιληπτή, προκειμένου να κατανοηθεί η αίτησή της στις Τηλεπικοινωνίες. Ένας Telco, με φιλοδοξίες και σφαιρικές βλέψεις στη διεθνή ή παγκόσμια αγορά των Τηλεπικοινωνιών, οφείλει να γνωρίζει τους ρυθμιστικούς περιορισμούς σε εκείνες τις χώρες, στις οποίες απαιτεί να λειτουργήσει.

Ο κανονισμός Τηλεπικοινωνιών είναι ένα σχετικά νέο φαινόμενο, που εμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του '80, όταν φιλελευθεροποιήθηκε η αγορά στο Ηνωμένο Βασίλειο (UK) και στις ΗΠΑ. Κατά τις πρώτες ημέρες της τηλεφωνίας, το δημόσιο μονοπώλιο των δημόσιων τηλεπικοινωνιακών φορέων δεν θεωρήθηκε απειλή. Ο στόχος τους ήταν απλά να φέρουν το τηλέφωνο στον πελάτη. Η τηλεπικοινωνιακή υπηρεσία στις περισσότερες χώρες προσφερόταν από την Κυβέρνηση, η οποία καθόριζε τα τιμολόγια και τα τέλη (tariffs). Οι επενδύσεις στην υποδομή δικτύων ήταν εξαρτημένα από το πλαίσιο των απαιτήσεων δανεισμού δημόσιου τομέα, που χρησιμοποιήθηκαν από τις Κυβερνήσεις για να ρυθμίσουν την εθνική οικονομία. Κατά το πρώτο διάστημα, οι Τηλεπικοινωνίες θεωρήθηκαν «φυσικό μονοπώλιο» όπου, λόγω των τεράστιων απαιτήσεων επένδυσης δικτύων και λαμβανομένων υπόψη των οικονομικών κλίμακας, μια και μόνη εταιρία μπορούσε να εξυπηρετήσει τους συνδρομητές με υπηρεσίες χαμηλότερου κόστους, από ότι δύο ή περισσότερες εταιρίες. Σήμερα, η τεχνολογική ανάπτυξη έχει μειώσει πολύ το κόστος της εισόδου (cost of entry) στην



αγορά και αυτή η κατάσταση δεν ισχύει πλέον.

Από τη δεκαετία του '70 η αύξηση σε πολλές μορφές επικοινωνίας, κατέδειξε ότι οι δημόσιοι τηλεπικοινωνιακοί φορείς δεν ήταν αρκετά καινοτόμοι ώστε να τις παρέχουν. Οι Τηλεπικοινωνίες γίνονταν μια ουσιαστική υπηρεσία, απαραίτητη για την κοινωνική και επιχειρησιακή ευημερία. Το γεγονός αυτό συνδεδεμένο με το ισχυρό κίνητρο του διαφαινόμενου κέρδους από την επερχόμενη ιδιωτικοποίηση των Telco, κατέστησε αναπόφευκτη την απελευθέρωση και τη ρύθμιση των Τηλεπικοινωνιών. Η ιστορία έχει παρουσιάσει τα οφέλη του ανταγωνισμού και η ρύθμιση βελτίωσε την επιχειρηματική επίδοση των Telco (π.χ. συρρίκνωση μεγέθους και απόκτηση ευελιξίας, πελατοκεντρική εστίαση των υπηρεσιών, μειωμένες τιμές, βελτιωμένη ποιότητα και καινοτομία υπηρεσιών) για να ικανοποιήσει τη ζήτηση στην αγορά.

Γενικά γίνεται αποδεκτό ότι ο πρωταρχικός λόγος της ρύθμισης είναι η προστασία του καταναλωτή από τις επιπτώσεις ενός αθέμιτου ανταγωνισμού, που προκύπτει από τη κατάχρηση της δεσπόζουσας θέσης στην αγορά που κατέχει μία επιχείρηση Τηλεπικοινωνιών. Στις περισσότερες περιπτώσεις η επιχείρηση αυτή είναι ένας πρώην δημόσιος τηλεπικοινωνιακός πάροχος (incumbent) που κατέχει την υποδομή στα δίκτυα. Η ρύθμιση προσπαθεί να αποτρέψει την κατάχρηση της δεσπόζουσας θέσης με τους παρακάτω τρόπους :

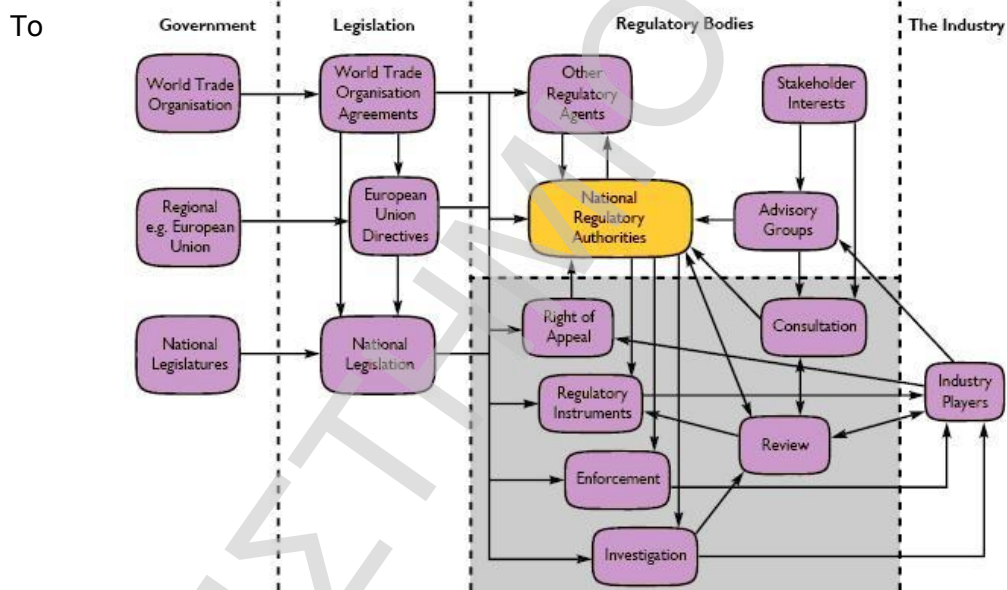
- Περιορίζοντας το μερίδιο αγοράς μέσω του χωρισμού των μονοπωλίων ή των κυρίαρχων επιχειρήσεων και του ελέγχου των συγχωνεύσεων .
- Απαγορεύοντας τη συνέργεια μεταξύ των υπαρχουσών εταιριών που αποσκοπεί στην αλλοίωση του ανταγωνισμού.

- Αίροντας την άρση των εμποδίων εισόδου απαγορεύοντας τις ενέργειες που αποθαρρύνουν τους νεοεισερχόμενους στην αγορά.
- Αναγκάζοντας τους παρόχους τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών να θέτουν τιμές, που θα ήταν κατάλληλες κάτω από προϋποθέσεις τέλειου ανταγωνισμού.
- Βελτιώνοντας τις πληροφορίες που προσφέρουν οι πάροχοι και που αποσκοπούν στον αποπροσανατολισμό των καταναλωτών.
- Εισάγοντας υποχρεωτικά πρότυπα για να αποτραπούν οι κυρίαρχοι παροχοί να επιβάλλουν εκείνους τους τεχνικούς περιορισμούς στους νεοεισερχόμενους, που λόγω της τεχνολογικής ασυμβατότητας θα τους εμποδίζονται να εισέλθουν στην αγορά. (παραρτημα3, σελ 92)

Η ρύθμιση για να προστατευτεί από την πολιτική παρέμβαση διέπεται από τις παρακάτω αρχές, ως εξής :

- **Αντικειμενικότητα:** κάθε ρυθμιστική ενέργεια πρέπει να έχει έναν δηλωμένο στόχο, και να είναι σύμφωνη με τους γενικούς δηλωμένους στόχους της ρυθμιστικής διαδικασίας.
- **Λογική:** πρέπει να είναι δυνατό να δικαιολογηθούν τα μέτρα που λαμβάνονται.
- **Καταλληλότητα:** οι ρυθμιστικές ενέργειες πρέπει να εξετάζουν το συγκεκριμένο προς λύση πρόβλημα.
- **Αναλογικότητα:** η ρύθμιση πρέπει να είναι ανάλογη με το πρόβλημα που λύνεται.

- **Διαφάνεια:** η λογική της ρύθμισης του προς εξέταση προβλήματος πρέπει να δηλωθεί. Εξασφαλίζεται έτσι, σε γενικές γραμμές, ότι οι ρυθμιστικές πράξεις δεν μπορούν να είναι το προϊόν μιας πολιτικής διαδικασίας διαπραγμάτευσης.
- **Μη-διάκριση:** ο κανονισμός δεν πρέπει να κάνει διακρίσεις μεταξύ των διαφορετικών φορέων, εκτός εάν υπάρχει αντικειμενικά δικαιολογημένος λόγος, που πρέπει και να δημοσιοποιείται. Ειδικά στο ευρωπαϊκό πλαίσιο, πρέπει να υπάρχει ισότιμη αντιμετώπιση των φορέων τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών που δραστηριοποιούνται στις διαφορετικές χώρες μέλη.



Σχήμα 4.1.1 Το ρυθμιστικό πλαίσιο  
 Πηγή: The Telecommunications network(TCN) tutorials.

ρυθμιστικό πλαίσιο παρουσιάζεται επιγραμματικά στο Σχήμα 4.1.1 και περιλαμβάνει μια ιεραρχία του περιφερειακού και εθνικού ρυθμιστικού κόσμου.

### Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου (ΠΟΕ)

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου (WTO) και ο προκάτοχός του, η Γενική Συμφωνία Δασμών και Εμπορίου (GATT), αναμίχθηκαν στη απελευθέρωση των Τηλεπικοινωνιών το 1994, όταν δημιουργήθηκε μία διαπραγματευόμενη ομάδα σχετικά με τις βασικές Τηλεπικοινωνίες. Μια συμφωνία για να απελευθερωθεί το εμπόριο στις βασικές Τηλεπικοινωνίες, συνάφθηκε το 1997, από 67 χώρες, που αποτελούν περισσότερο από το 90% του παγκόσμιου εισοδήματος των τηλεπικοινωνιών. Η συμφωνία περιλαμβάνει μια υποχρέωση να εφαρμοστεί, γενικά ή εν μέρει, ένα σύνολο ρυθμιστικών αρχών, οι οποίες είναι εκτελέσιμες κάτω από το μηχανισμό διαίτησας του ΠΟΕ (Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου). 119 αναπτυσσόμενες χώρες δεν είναι ακόμα μέρος αυτής της συμφωνίας. Οι χώρες αυτές παράγουν λιγότερο από 10% του παγκόσμιου τηλεπικοινωνιακού εισοδήματος και περιλαμβάνουν περισσότερο από το 45% του παγκόσμιου πληθυσμού.

### **Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ)**

Η ρυθμιστική πολιτική για τα κράτη μέλη παρέχεται από την Ε.Ε., μέσω της νομοθεσίας που δημιουργείται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, αλλά το τελευταίο σώμα λήψης αποφάσεων, είναι το Υπουργικό Συμβούλιο που τροποποιεί, εάν είναι απαραίτητο, τις οδηγίες σχετικά με τη ρύθμιση. Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο προωθεί τις τροποποιήσεις και σχολιάζει την προωθούμενη νομοθεσία. Οι διαφωνίες μπορούν να επιλυθούν από το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο. Η Γενική Διεύθυνση IV (Γενική Διεύθυνση για τον Ανταγωνισμό) στην Επιτροπή είναι αρμόδια για όλη την πολιτική ανταγωνισμού και η Γενική Διεύθυνση XIII (Τηλεπικοινωνίες, Αγορά Πληροφοριών και Αξιοποίηση της Έρευνας) εφαρμόζει αυτήν την πολιτική στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών.

Η φιλελευθεροποίηση άρχισε το 1988, όταν η Γενική Διεύθυνση IV διαπίστωσε, ότι τα αποκλειστικά δικαιώματα των εθνικών επιβεβλημένων φορέων τηλεπικοινωνιών (incumbent) να διανείμουν τον τερματικό εξοπλισμό τηλεπικοινωνιών, παραβίασαν τη Συνθήκη της Ε.Ε. (EC Treaty). Τότε, επικαλούμενη το άρθρο 90, η Γενική Διεύθυνση IV κατήργησε αυτά τα αποκλειστικά δικαιώματα. Έκτοτε η αγορά έχει απελευθερωθεί και εξακολουθεί να απελευθερώνεται, σταδιακά. Μερικά από τα σημαντικά ορόσημα της απελευθέρωσης είναι :

- **Η παροχή ανοικτών δικτύων (ONP)**, η οποία απαίτησε από επιβεβλημένο Telco να παρέχει την ανοικτή πρόσβαση στα δίκτυά του, στον ανταγωνισμό.
- **Ο ασύμμετρος κανονισμός**, όπου οι χειριστές με τη «σημαντική αγοραστική δύναμη», υπόκεινται σε πρόσθετες υποχρεώσεις για να διασφαλιστεί ότι δεν χρησιμοποιούν τη δύναμή τους στην αγορά για να εμποδίσουν την ανάπτυξη του ανταγωνισμού.
- **Οι υποχρεώσεις καθολικών υπηρεσιών** να εξασφαλίσουν υπηρεσίες στις απομακρυσμένες γεωγραφικές περιοχές ή σε ορισμένους πελάτες.
- **Η τυποποίηση**, για να δημιουργήσει την ενιαία αγορά και να εξασφαλίσει πρότυπα διασυνδέσεων και διεπαφών. Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Προτύπων Τηλεπικοινωνιών (ETSI) διαμορφώθηκε το 1988 για το λόγο αυτό και τα πρότυπά, αντίθετα από εκείνα του ITU, είναι υποχρεωτικά για τα κράτη μέλη της Ε.Ε.
- **Η επικουρικότητα**, όπου το ρυθμιστικό πλαίσιο καθιερώνει ένα ελάχιστο σύνολο υποχρεώσεων που πρέπει να εφαρμοστεί από τα κράτη μέλη, αλλά η μορφή της όποιας εφαρμογής αποφασίζεται από κάθε κράτος μέλος (Εθνικές Ρυθμι-

στικές Αρχές - NRA).

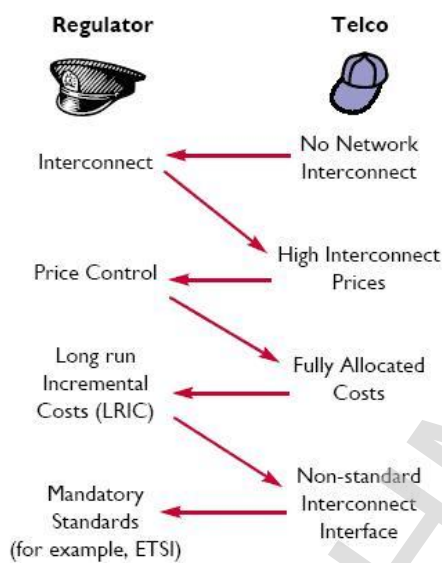
### **Εθνικές ρυθμιστικές αρχές**

Η εφαρμογή του ρυθμιστικού πλαισίου μεταβιβάζεται στην Εθνική Ρυθμιστική Αρχή σε κάθε χώρα. Στην Ελλάδα το ρόλο της ρυθμιστικής αρχής την έχει αναλάβει η E-ETT.

Οι νόμοι των κυβερνήσεων καθορίζουν και επιτρέπουν τη ρύθμιση. Οι Εθνικές Ρυθμιστικές Αρχές λαμβάνουν υπόψη τα ενδιαφέροντα των συμμετόχων (stakeholders) και άλλους ρυθμιστικούς οργανισμούς (π.χ. προστασία καταναλωτών, συμβουλευτικές ομάδες) και ολοκληρώνονται με τα όργανα και τις διαδικασίες. Οι Εθνικές Ρυθμιστικές Αρχές υποστηρίζονται προς την κατεύθυνση της επιβολής των ρυθμίσεων.(παραρτημα12 σελ 101, παραρτημα13 σελ 102, παραρτημα25 σελ 115) Οι ρυθμισμένες βιομηχανίες έχουν το δικαίωμα έφεσης στα εθνικά ή περιφερειακά δικαστήρια.(πάρρημα-27, σελ.116)

## Αρχές κανονισμού

Η λογική της ρύθμισης του επιβεβλημένου Telco γίνεται περισσότερο εύληπτη, με την



Σχήμα 4.1.2 Το παιχνίδι των "καπέλων"  
Πηγή: The Telecommunications network(TCN) tutorials.

εξέταση του παιχνιδιού "των δύο καπέλων", που παρουσιάζονται στο σχήμα 3.1.2. Ο ρυθμιστής, ο στόχος του οποίου είναι να εξασφαλιστεί ότι το Telco δεν εκμεταλλεύεται άδικα την κυριαρχία του στην υποδομή αγοραστικής δύναμης και δικτύων, φορά ένα καπέλο. Ο Telco, ο στόχος του οποίου είναι να συντηρηθεί η ανταγωνιστική θέση του, φορά άλλο καπέλο.

Για παράδειγμα, εξετάστε την κα-

**τάσταση της διασύνδεσης των δικτύων του Telco και των ανταγωνιστών:**

∅ Ο Telco θα επιδίωκε αρχικά να αποτρέψει τους ανταγωνιστές στους πελάτες του μέσω του δικτύου του, αλλά ο ρυθμιστής θα επέμενε ότι στο δίκτυο επιβάλλεται η διασύνδεση (interconnection), προκειμένου να μειωθούν οι δαπάνες των ανταγωνιστών, που ειδάλως θα έπρεπε να κατασκευάσουν τα δικά τους δίκτυα πρόσβασης.

∅ η αντίδραση του Telco θα ήταν να χρεώσει απαγορευτικά υψηλά τέλη διασύνδεσης. Αυτό προτρέπει το ρυθμιστή να εφαρμόσει τον έλεγχο τιμών.

∅ ο Telco έπειτα θα υποστήριζε ότι οι τιμές διασύνδεσης πρέπει να βασιστούν στις συνολικές δαπάνες (total cost) που διαιρούνται με την κίνηση στο δίκτυο για να δώσει την τιμή ανά διασυνδεδεμένη κλήση, δηλ. πλήρως διατιθέμενες δαπάνες, αλλά ο ρυθμιστής θα έλεγε ότι οι ανταγωνιστές δεν πρέπει να απαιτηθεί να συμβάλουν στα διακριτικά γενικά έξοδα που ο Telco υφίσταται, π.χ. R&D, διοικητικά έξοδα, HR, χορηγίες, δραστηριότητες στρατηγικής και μάρκετινγκ. Αντ' αυτού, οι δαπάνες πρέπει να βασιστούν στις επιπρόσθετες συμπληρωματικές δαπάνες δικτύων, που αναλαμβάνονται για την επιπλέον μεταφορά της κυκλοφορίας που επιβαρύνεται το δίκτυο λόγω της διασύνδεσης. Τέτοιες δαπάνες δικτύων πρέπει να βασιστούν σε σύγχρονο και καλύτερης λειτουργίας εξοπλισμό και σε ένα αποδοτικό σχεδιασμό δικτύων, δηλ. μακροπρόθεσμες επταυξητικές δαπάνες (LRICs)

∅ με την επιμονή σε μια μη προτυποποιημένη τεχνολογικά τεχνική διεπαφή στο δίκτυό του, ο Telco αναγκάζει τους ανταγωνιστές να αναλάβουν μία δαπανηρή γι' αυτούς προσαρμογή στον εξοπλισμό τους, για να ενεργοποιήσουν τη διασύνδεση με το δίκτυο του Telco

∅ ο ρυθμιστής το αποτρέπει αυτό με την επιβολή υποχρεωτικών πρότυπων διασύνδεσης. Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει το δικό της φορέα προτύπων, το φορέα ETSI, ο οποίος διατυπώνει αυτά και άλλα πρότυπα.



#### **4.2 Τρέχουσες ρυθμιστικές οδηγίες της ΕΕ**

Το αρχικό ρυθμιστικό πλαίσιο σχεδιάστηκε πρώτιστα για να διαχειριστεί τη μετάβαση από το μονοπώλιο στον ανταγωνισμό και ως εκ τούτου στράφηκε στη δημιουργία μιας ανταγωνιστικής αγοράς. Αυτό τώρα έχει επιτευχθεί στην Ευρώπη και τις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες. Το γεγονός αυτό επιτρέπει τη μείωση του παρεμβατισμού. Οι παρεμβάσεις αφορούν περισσότερο στην εφαρμογή του νόμου περί ανταγωνισμού και προστασίας καταναλωτών. Επιπλέον, η σύγκλιση μεταξύ των επικοινωνιών, ψυχαγωγίας (multimedia) και πληροφορικής, μαζί με την αύξηση της χρήσης του Διαδικτύου, κ.λπ., απαιτούν μια νέα προσέγγιση στη ρύθμιση. Αυτό έχει οδηγήσει την ΕΕ να ενημερώσει το ρυθμιστικό πλαίσιο τηλεπικοινωνιών το 2002, με την εισαγωγή διάφορων νέων οδηγιών. Το πλαίσιο αυτό αποτελεί την πολιτική της Ε.Ε. στις “ηλεκτρονικές επικοινωνίες” και καθορίζει τα εξής :

1. **Οδηγία ρυθμιστικού πλαισίου:** καθορίζει τις μεθόδους προσέγγισης της ρύθμισης.
2. **Οδηγία έγκρισης:** ορίζει ότι, εκτός μόνο από το φάσμα, η παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικών δικτύων υπόκειται σε μία γενική έγκριση.
3. **Οδηγία για πρόσβαση και διασύνδεση:** καθοδήγηση σχετικά με τη ρύθμιση της πρόσβασης και της διασύνδεσης στα ηλεκτρονικά δίκτυα επικοινωνιών. Εξασφαλίζονται έτσι ο βιώσιμος ανταγωνισμός, η διαλειτουργικότητα (interoperability) και τα οφέλη των καταναλωτών.
4. **Οδηγία καθολικών υπηρεσιών:** καθορίζοντας το ελάχιστο σύνολο υπηρεσιών

διευκρινισμένης ποιότητας στην οποία έχουν πρόσβαση όλοι οι τελικοί χρήστες, σε μια προσιτή τιμή.

5. **Οδηγία για τον ανταγωνισμό:** διευκολύνει την ανταγωνιστική παροχή πλήρους σειράς από ηλεκτρονικές υπηρεσίες επικοινωνιών, συμπεριλαμβανομένων των ευρυζωνικών πολυμέσων (broadband multimedia) και της μεγάλης ταχύτητας Διαδικτύου.

6. **Οδηγία προστασίας των δεδομένων:** σχετικά με την επεξεργασία των προσωπικών στοιχείων και την προστασία της μυστικότητας στον τομέα των ηλεκτρονικών επικοινωνιών.

#### **4.3 Μελλοντικά ρυθμιστικά ζητήματα**

Το Διαδίκτυο καταδεικνύει τη μεταβαλλόμενη φύση των επικοινωνιών. Βασίζεται σε διαφορετικές τεχνολογίες, σε ιδιαίτερη δικτυακή αρχιτεκτονική, σε άλλα πρότυπα και άλλο σχέδιο χρεώσεων/τιμολόγησης. Όλα αυτά, σε αντιδιαστολή με τα αντίστοιχα των δημόσιων συμβατικών τηλεπικοινωνιακών προσεγγίσεων των Telco. Κατά ένα μεγάλο μέρος είναι ανεξέλεγκτο και προκύπτει ως σοβαρή εναλλακτική λύση στις παραδοσιακές υπηρεσίες που παρέχονται από τη βιομηχανία των Τηλεπικοινωνιών. Καταδεικνύει τον αντίκτυπο των δυνάμεων της αγοράς στην προώθηση του ανταγωνισμού και της οικονομικής ευημερίας. Εντούτοις, ο έλεγχος του περιεχομένου που διακινείται στο Διαδίκτυο γίνεται ένα αυξανόμενο πρόβλημα. Λαμβάνοντας υπόψη τη παγκόσμια φύση του Διαδικτύου, διάφορα θέματα πρέπει να αντιμετωπιστούν.

Επιγραμματικά αναφέρονται:

1. **Δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας (ΔΠΙ) και πνευματικά δικαιώματα.**

Αυτή η περιοχή είναι θεμελιώδης στην ανάπτυξη των υπηρεσιών πληροφοριών, χωρίς την οποία οι ικανοποιημένοι δημιουργοί δεν μπορούν να καταστήσουν τις εργασίες τους ηλεκτρονικά διαθέσιμες. Η οργάνωση παγκόσμιας πνευματικής ιδιοκτησίας (WIPO), διατυπώνει αυτήν την περίοδο τις προτάσεις της για ένα πρωτόκολλο που επεκτείνει τη Συνθήκη της Βέρνης σχετικά με τα πνευματικά δικαιώματα, για να αναγνωρίσει τις εξελίξεις στα ηλεκτρονικά μέσα.

2. **Εμπορικά σήματα.** Η χρήση των εμπορικών σημάτων στις διευθύνσεις Διαδικτύου είναι ένα τρέχον ζήτημα, όπου ένα όνομα επιχείρησης είναι ένα αναπόσπαστο τμήμα της διεύθυνσης, π.χ. [www.ote.gr](http://www.ote.gr). Μερικά προβλήματα έχουν αντιμετωπιστεί λόγω της κακής χρήσης των ονομάτων Διαδικτύου με την πρόθεση να εξαπατήσουν. Υπάρχει μια ανάγκη να καθιερωθεί μια συμβουλευτική διαδικασία εγγραφής ονόματος που να συνδέεται με το νόμο εμπορικών σημάτων.

3. **Η λογοκρισία και ο έλεγχος περιεχόμενου.** Αυτό είναι αυτήν την περίοδο ένα καυτό ζήτημα με το Διαδίκτυο. Στις ΗΠΑ, «ο νόμος ευπρέπειας επικοινωνιών του 1996» (μέρος του νόμου τηλεπικοινωνιών του 1996), ποινικοποιεί τη μετάδοση «γνώσης» που βασίζεται σε υλικό που θεωρείται άσεμνο και ανάρμοστο για τους ανηλίκους.

4. **Συμβάσεις:** Οι ηλεκτρονικές συμβάσεις αναφέρονται κυρίως μεταξύ των επιχειρήσεων. Αναμένονται εξελίξεις προς τη κατεύθυνση της εγγυημένης επικοινωνίας του περιεχομένου των συμβάσεων.

5. **Εξ αποστάσεως πώληση.**

6. **Ασφάλεια:** Η ασφάλεια είναι ένα σημαντικό ζήτημα στις ηλεκτρονικές εμπορικές συναλλαγές. Οι «μεταφορείς» πληροφοριών θα ευθύνονται για τη παραεφθαρμένη μεταφορά πληροφοριών. Επίσης, οι προμηθευτές και οι καταναλωτές θα πρέπει να πειστούν ότι τα χρήματά τους, που ξοδεύονται σε απευθείας σύνδεση (on-line), είναι τουλάχιστον τόσο ασφαλή όσο και των κανονικών επιταγών και πιστωτικών καρτών.

7. **Timestamps:** Επικύρωση της παράδοσης ενός μηνύματος.

8. **Ποιότητα της υπηρεσίας(QoS):** Οι πελάτες θα απαιτούν τις εγγυήσεις ότι το, κατόπιν παραγγελίας εύρος ζώνης, θα παραδίδεται σε αυτούς βάσει του συμβολαίου που υπογράφουν με τον πάροχο. Θα υπάρχουν νομικές κυρώσεις σε περίπτωση αθέτησης των όρων του συμβολαίου.

9. **Υποχρέωση καθολικών υπηρεσιών:** Οι Telcos θα είναι υποχρεωμένοι να παρέχουν την ευρυζωνική πρόσβαση, σε μια δίκαιη τιμή, σε οποιουσδήποτε υποψηφίους, συμπεριλαμβανομένων και αυτών που μειονεκτούν λόγω του απομονωμένου ή του απομακρυσμένου μιας περιοχής.

Τέτοια ζητήματα θα ασκήσουν αυξανόμενη επίδραση στο τομέα των τηλεπικοινωνιών, δεδομένης της μετακίνησης του τομέα προς το Διαδίκτυο με τα δίκτυα νέας γενιάς και της σύγκλισης του περιεχομένου, του ηλεκτρονικού εμπορίου και της πληροφορικής. Αυτήν την περίοδο δεν υπάρχει κανένας κοινός μηχανισμός για αυτά τα προβλήματα και ίσως αυτό αντιπροσωπεύει τη μελλοντική ρυθμιστική πρόκληση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Το κόστος στον τομέα των τηλεπικοινωνιών

### 5.1 Το τηλεπικοινωνιακό προϊόν

Η επιχείρηση που δραστηριοποιείται στη τομέα των τηλεπικοινωνιών ή των ηλεκτρονικών υπηρεσιών, χαρακτηρίζεται από πολυπροϊοντική παραγωγή.

Το τηλεπικοινωνιακό προϊόν/υπηρεσία αποτελείται τόσο από υλικά δομικά στοιχεία όσο και από άυλα.

- ο **Τα υλικά δομικά του στοιχεία** αποτελούνται από τις πάσης φύσεως ηλεκτρονικές συσκευές που χρησιμοποιούνται για εκπομπή και λήψη του ηλεκτρονικού περιεχομένου και της φωνής καθώς και των δομικών στοιχείων, όπως καλώδια, οπτικές ίνες, routers, switches, πομπόι και δέκτες σήματος, κεραιές, υπολογιστές και servers κ.α., που συμμετέχουν στο δίκτυο υποδομής (σταθερό, κινητό και ασύρματο)
- ο **Τα άυλα δομικά του στοιχεία** είναι αυτά που αντιλαμβάνεται ο τελικός χρήστης και προσδίδουν την όποια υπεραξία στη επικοινωνία. Η δυνατότητα επικοινωνίας εν κινήσει καθόρισε την αγορά της κινητής κυψελοειδούς τηλεφωνίας αλλά και την κινητή ασύρματη. Η εναλλαγή μεταξύ σταθερής και κινητής καθόρισε τη προσέγγιση του “δύο σε ένα” όπου, με μία έξυπνη συσκευή, ο πελάτης μπορεί να δέχεται κλήσεις σταθερής αλλά και κινητής τηλεφωνίας. Άλλα άυλα χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να αναφερθούν είναι η διασφάλιση του απορρήτου (αναγνώριση κλήσης), η αποφυγή της παρενόχλησης (φραγή εισερχομένων κλήσεων) κ.α

Είναι φανερό ότι η ύπαρξη του δικτύου είναι καθοριστική για την προσφορά των τηλεπικοινωνιακών προϊόντων. Η σύγχρονη τεχνολογική εξέλιξη στα ψηφιακά δομικά στοιχεία του δικτύου, υλισμικό (hardware) και λογισμικό (software), αυξάνει όλο και περισσότερο τις δυνατότητες του δικτύου να υποστηρίξει σύνθετα τηλεπικοινωνιακά προϊόντα με περιεχόμενο φωνής, κειμένου και πολυμέσων (multimedia: εικόνα, ήχος, βίντεο). Η δημιουργία ή η αναβάθμιση ενός εκτεταμένου δικτύου με μεγάλη γεωγραφική κάλυψη απαιτεί υψηλές επενδύσεις και ως εκ τούτου είναι λίγες οι εταιρείες εκείνες, το μέγεθος των οποίων επιτρέπει να κάνουν τις απαιτούμενες επενδύσεις και να δημιουργήσουν εκτεταμένα ιδιόκτητα δίκτυα.

Εν κατακλείδι στο τομέα των τηλεπικοινωνιών δραστηριοποιούνται αυτή τη στιγμή επιχειρήσεις, που έχουν ιδιόκτητα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα, όπως οι πρώην τηλεπικοινωνιακοί κρατικοί οργανισμοί (incumbents) και επιχειρήσεις που δεν έχουν ή έχουν μικρής έκτασης δίκτυα και αναγκάζονται να εκμισθώνουν την πρόσβασή τους σε άλλα δίκτυα για να προφέρουν τα δικά τους προϊόντα.

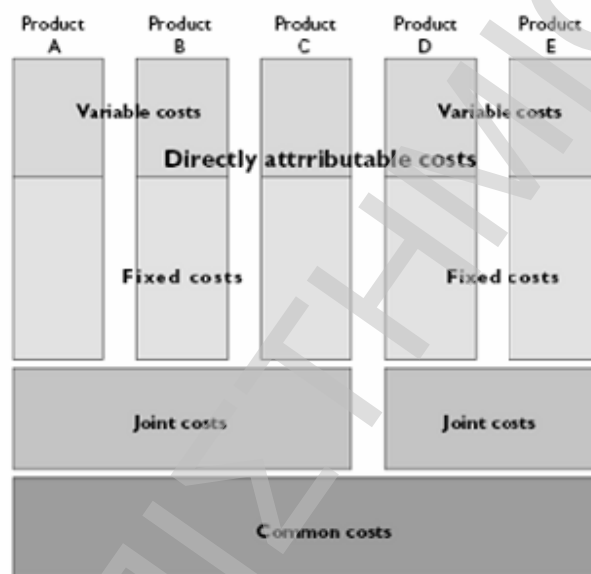
Με όλα αυτά είναι φανερό, ότι η διασύνδεση (interconnection) των δικτύων αποτελεί την ικανή και αναγκαία συνθήκη στην προσφορά των τηλεπικοινωνιών προϊόντων, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές/παγκόσμιο επίπεδο, είτε ο καταναλωτής βρίσκεται εν κινήσει είτε όχι, αλλά και είτε βρίσκεται σε πυκνοκατοικημένες περιοχές είτε σε απομακρυσμένες ή απομονωμένες περιοχές (πολιτική Ε.Ε για την μείωση του ψηφιακού χάσματος (digital divide)).(παράρτημα-7 σελ.96)

Τα τηλεπικοινωνιακά προϊόντα κατηγοριοποιούνται σε προϊόντα λιανικής (retail services) και προϊόντα χονδρικής (wholesale services), όπως η εκμίσθωση δικτύου σε τρίτους. Ο καθορισμός της τελικής τιμής διάθεσης του προϊόντος είτε η τιμή ανα-

φέρεται σε χρέωση χρόνου, είτε σε χρέωση όγκου προϋποθέτει τη κοστολόγηση του προϊόντος που διατίθεται στη λιανική ή στη χονδρική αγορά.

## 5.2 Δομή κόστους του προϊόντος

Προαναφέρθηκε ότι η τηλεπικοινωνιακή επιχείρηση είναι κατ' εξοχήν μια πολυπροϊοντική (multiproduct firm) επιχείρηση. Οι πολυπροϊοντικές επιχειρήσεις έχουν μία λεπτή και σύνθετη διαδικασία για να καθορίζουν το κόστος που αναλαμβάνεται για κάθε προϊόν που παράγεται από αυτές. Η πολυπλοκότητα της δομής του κόστους μίας πολυπροϊοντικής επιχείρησης παρουσιάζεται στο κατωτέρω σχήμα 5.2.1



Σχήμα 5.2.1 Το κόστος μίας πολυπροϊοντικής επιχείρησης

Η εταιρία κατασκευάζει πέντε προϊόντα (Α, Β, Γ, Δ, και Ε). Το γενικό συνολικό κόστος που αναλαμβάνεται από την εταιρία είναι επίσης γνωστό. Το ζήτημα, επομένως, είναι να καθορισθεί το συνολικό κόστος που

αναλαμβάνεται στην παραγωγή κάθε προϊόντος και να καθορισθεί το μοναδιαίο κόστος για κάθε προϊόν; Παρατίθενται οι παρακάτω ορισμοί, με αναφορά στο σχήμα 5.2.1.

**Direct costs or directly attributable costs:** Οι άμεσες δαπάνες ή οι άμεσα αποδοτέες δαπάνες είναι δαπάνες που υφίστανται κατά το παραγωγή ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή μίας σειρά προϊόντων. Οι άμεσες δαπάνες που αποδίδονται στο προϊόν Α θα πάντων να υπάρχουν εάν το προϊόν Α δεν παράγεται από την εταιρία. Συνεπώς, αυτές οι δαπάνες είναι δεμένες με την παραγωγή μιας συγκεκριμένου υπηρεσίας ή ενός προϊόντος και δεν πρέπει να υπάρξουν εάν εκείνη την παραγωγή σταματούν. Οι άμεσες δαπάνες μπορούν να είναι σταθερές(fixed) ή μεταβλητές(variable).

**Joint costs:** Οι συνδεδεμένες δαπάνες παράγονται από μια οικογένεια των υπηρεσιών ή των προϊόντων (παραδείγματος χάριν, δαπάνες κτηρίων για μια τηλεφωνική εταιρία). Από μια οικονομική άποψη, οι συνδεδεμένες δαπάνες είναι δαπάνες που αναλαμβάνονται στις σταθερές αναλογίες κάθε φορά που παράγεται μια υπηρεσία ή ένα προϊόν που ανήκει στην ίδια οικογένεια από την εταιρία. Παραδείγματος χάριν, μια τηλεφωνική επιχείρηση αναλαμβάνει τις συνδεδεμένες δαπάνες όποτε μεταβιβάζει μια τοπική, υπεραστική, ή διεθνή κλήση.

**Common costs:** Οι κοινές δαπάνες μοιράζονται από όλα τα προϊόντα της επιχείρησης (παραδείγματος χάριν, οι σταθερές δαπάνες για τις άδειες). Οι κοινές δαπάνες περιλαμβάνουν το υπόλοιπο των δαπανών που αναλαμβάνονται από την εταιρία και δεν είναι άμεσα αποδοτέες ή συνδεδεμένες. Τελικά, το σύνολο των συνδεδεμένων και των κοινών δαπανών αναφέρεται στα συνολικά καταμερισμένα κόστη που αναλαμβάνονται από την εταιρία. Αυτές οι δαπάνες μπορούν να αποδοθούν στα προϊόντα που κατασκευάζονται από την εταιρία χρησιμοποιώντας λίγο πολύ αυθαίρετα κριτήρια.



Εντούτοις, όποτε τα καταμερισμένα κόσθη μπορούν να αποδοθούν με έναν μη αυθαίρετο τρόπο, απεικονίζοντας τον παράγοντα αιτιότητας, αναφέρονται ως έμμεσα αποδοτές δαπάνες (indirectly attributable cost).

Αντιθέτως, όποτε η απόδοση μπορεί μόνο να είναι αυθαίρετη, αναφέρεται ως non-attributable δαπάνες.

Μέσα στις άμεσα αποδοτές δαπάνες, είναι σημαντικό να διαφοροποιήσουμε τις σταθερές από τις μεταβλητές δαπάνες ως εξής:

**Fixed costs:** Οι σταθερές δαπάνες αντιπροσωπεύουν το ποσοστό των δαπανών της εταιρίας που δεν ποικίλλει με τη δραστηριότητα της εταιρίας. Στις σταθερές δαπάνες περιλαμβάνονται οι δαπάνες που αφορούν τον όγκο της παραγωγής και άλλες δαπάνες, προκαταρκτικές της επένδυσης, όταν προετοιμάζεται να βγάλει το προϊόν στην αγορά. Στην περίπτωση που υπάρχει δραματική αλλαγή στον όγκο της παραγωγής τότε και το σταθερό κόστος θα διαφοροποιηθεί εξ' αιτίας της προσαρμογής στα νέα δεδομένα. Σε γενικές γραμμές από οικονομική άποψη οι σταθερές δαπάνες δεν εξαρτώνται από την παραγωγή και βαρύνουν την επιχείρηση ακόμη και όταν αυτή δεν λειτουργεί. Σε περίπτωση που οι δραστηριότητες της επιχείρησης σταματήσουν μέρος των σταθερών δαπανών θεωρούνται βυθισμένο κόστος (sunk cost). Το βυθισμένο κόστος θεωρείται μη ανακτήσιμο μετά τη διακοπή λειτουργίας της επιχείρησης.

**Variable costs:** Οι μεταβλητές δαπάνες είναι στενά συνδεδεμένες με την παραγωγή και το μάρκετινγκ της εταιρίας. Όταν μερικές διαδικασίες σταματούν, οι αντίστοιχες μεταβλητές δαπάνες εξαφανίζονται. Αντιθέτως, όταν εκτελούνται οι διαδικασίες, οι με-

ταβλητές δαπάνες κινούνται προς στην ίδια κατεύθυνση. Παράδειγμα μεταβλητού κόστους αποτελεί το κόστος που λογίζεται από τις δαπάνες πρώτων υλών, τις δαπάνες εργασίας, άλλες ενδιάμεσες δαπάνες εισαγωγής, καθώς επίσης και τις μεταβλητές δαπάνες μάρκετινγκ (δαπάνες παράδοσης, μεσιτεία, οι επιτροπές, επιδόματα).

**Το ποσό των σταθερών δαπανών, των μεταβλητών δαπανών, των συνδεδεμένων δαπανών, και των κοινών δαπανών δίνει το κόστος συνολικής παραγωγής ή το σφαιρικό κόστος (total production cost or global cost).**

Δύο άλλες θεμελιώδεις έννοιες κόστους παράγονται από τον καθορισμό του συνολικού κόστους που υπενθυμίζεται ανωτέρω: το μέσο κόστος (average cost) και το οριακό κόστος (marginal cost).

**Average cost:** Το μέσο κόστος είναι το κόστος μονάδας που λαμβάνεται με τη διαίρεση του συνολικού κόστους από τον αριθμό μονάδων παραχθεισών. Η μέση συνάρτηση κόστους θα μειωθεί όπως η παραγωγή αυξάνεται μέχρι ένα κατώτατο όριο πέρα από το οποίο αυξάνεται έπειτα (τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα) με την παραγωγή. Το μέσο συνολικό κόστος προκύπτει από το άθροισμα του μεταβλητού μέσου κόστους (variable average costs) και του μέσου σταθερού κόστους (average fixed costs).

**Marginal cost:** Η πρόσθετη δαπάνη ορίζεται ως το επαυξητικό κόστος που προκύπτει ως αποτέλεσμα της παραγωγής μιας πρόσθετης μονάδας (ή το κόστος της τελευταίας μονάδας παραχθείσας).

Το μέσο κόστος (**Average cost**) και το οριακό κόστος (**Marginal cost**) είναι βασικές έννοιες και οι ορισμοί που δίνονται επάνω ισχύουν για τις μονοπροϊοντι-

κής (monoproduct) εταιρίες. Είναι σημαντικό να υπενθυμιστεί ότι το οριακό κόστος αντιπροσωπεύει τη θεωρητικά κατώτατη δαπάνη που μια εταιρία πρέπει να ανακτήσει βραχυπρόθεσμα.

Αυτοί οι ορισμοί τροποποιούνται ελαφρώς για μια πολυπροϊοντική εταιρία. Στην πραγματικότητα, οι συνολικές δαπάνες για μια εταιρία που παράγει διάφορα αγαθά, εξαρτώνται από τις ποσότητες και τα ποσοστά των παραχθέντων αγαθών. Ας θεωρήσουμε δύο καταστάσεις: (α) τα ποσοστά των παραχθέντων αγαθών δεν αλλάζουν (β) τα ποσοστά των παραχθέντων αγαθών αλλάζουν. Τότε οι παρακάτω έννοιες του ακτινωτού κόστους (radial cost) και του μέσου επαυξητικού κόστους (average incremental) χρησιμοποιούνται μετέπειτα για να βελτιώσουν το οριακό (marginal) και το μέσο (average) κόστος.

**Average radial cost.** Όποτε η οικογένεια των αγαθών που παράγονται από την εταιρία παραμένει αμετάβλητη κατά τη διάρκεια του κύκλου παραγωγής (δηλαδή με ένα σταθερό ποσοστό των προϊόντων), είναι πιο αρμόζον να χρησιμοποιηθεί η έννοια του μέσου ακτινωτού κόστους (average radial cost) αντί του μέσου κόστους (average cost).

**Average incremental cost.** Όποτε υπάρχει μια αλλαγή στη σύνθεση ή στην αναλογία μέσα στην οικογένεια των αγαθών που παράγονται από μια εταιρία, είναι αρμόζον να χρησιμοποιηθεί η έννοια του μέσου επαυξητικού κόστους. Το μέσο επαυξητικό κόστος ορίζεται ως το μέσο κόστος που συνδέεται με ένα προϊόν ή μια ομάδα προϊόντων μεταξύ εκείνων που κατασκευάζονται από την εταιρία. Το μέσο επαυξητικό κόστος για μια ομάδα προϊόντων μειώνεται συνήθως με την αύξηση στον αριθμό ομάδων προϊόντων (οικονομίες πεδίου). Θεωρητικά, το οριακό (marginal), το ακτινω-

τό (radial), και το επαυξητικό (incremental) κόστος αναφέρονται στο μεταβλητό συστατικό της συνάρτησης κόστους.

Η τιμολόγηση με βάση το οριακό κόστος (marginal) δεν επιτρέπει στην εταιρία για να ανακτήσει το σταθερό κόστος. Αυτή η κατάσταση εμφανίζεται σε μια βιομηχανία στην οποία επικρατούν οι οικονομίες κλίμακας και οικονομίες πεδίου. Ένας τρόπος να λυθεί αυτό το πρόβλημα είναι να χρησιμοποιηθούν οι μακροπρόθεσμες επαυξητικές μέσες δαπάνες (long run incremental average cost), καθόσον τότε όλες οι δαπάνες είναι έπειτα μεταβλητές. Παραμένουν τότε μόνο οι συνδεδεμένες (joint) και οι κοινές (common) δαπάνες που πρέπει να χρηματοδοτηθούν.

### **5.3 Η Διοίκηση του Κόστους**

Η έννοια της διοίκησης, εκτός από την ανάλυσή της στις διαδικασίες του Σχεδιασμού, της Οργάνωσης, της Ηγεσίας και του Ελέγχου, ορίζεται και ως η διαδικασία της λήψης απόφασης της καλύτερης επιλογής μεταξύ εναλλακτικών επιχειρηματικών επιλογών. Η παράμετρος του κόστους θεωρείται καθοριστική στην άσκηση της διοίκησης, ως το μέτρο εκείνο που επιτρέπει την επιλογή μεταξύ εναλλακτικών επιχειρηματικών αποφάσεων.

Η διοίκηση καθορίζεται επίσης και από δύο βασικούς άξονες: της **αποδοτικότητας** (efficiency,) και της **αποτελεσματικότητας** (effectiveness). Με άλλα λόγια, όπως αποδίδεται και στη διεθνή βιβλιογραφία "one has to do right the right things".

Ο τομέας των Τηλεπικοινωνιών, σύμφωνα με τα όσα περιγράφηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, παρουσιάζει μεγάλη πολυπλοκότητα και πλήθος ρυθμιστικών παραμέτρων που καθιστούν την άσκηση της διοίκησης δυσχερή (παράρτημα-20 σελ.109,

παράρτημα-20 σελ.110, παράρτημα-26 σελ.115). Ιδιαίτερα η διοίκηση του κόστους παρουσιάζει ιδιομορφία και αυτή θα προσπαθήσουμε να παρουσιάσουμε παρακάτω.

Σε κάθε περίπτωση και στον **άξονα της αποδοτικότητας**, στα πλαίσια της διοίκηση του κόστους, το εσωτερικό κοστολογικό σύστημα, της όποιας επιχείρησης προσφέρει τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες, μπορεί να υπολογίσει το κόστος και τον επιμερισμό του στα επιμέρους προϊόντα που παράγει. Είναι γνωστό ότι η αποδοτικότητα εκφράζεται από την σχέση μεταξύ εισόδου/εξόδου σε ένα σύστημα. Η μεθοδολογία του Activity Based Costing προσφέρεται, προτείνεται και χρησιμοποιείται ευρέως στη κοστολόγηση, στον υπολογισμό και επιμερισμό του κόστους, υπηρεσιών και ως εκ τούτου κατ' εξοχή στο κλάδο των τηλεπικοινωνιών.

Στον **άξονα της αποτελεσματικότητας** όμως της διοίκησης του κόστους παρουσιάζονται ιδιομορφίες. Η αποτελεσματικότητα, μεταξύ άλλων, εκφράζεται με το μερίδιο της αγοράς. Το μερίδιο αυτό, κάθε επιχείρηση θέλει να το διατηρήσει είτε να το επιτύχει ως στόχο, παρουσιαζόμενο στο επιχειρησιακό της σχέδιο. Η ύπαρξη δικτύου, που προσφέρει ευρεία γεωγραφική κάλυψη ή κάλυψη σε υψηλής πληθυσμιακής πυκνότητας κέντρα, αποτελεί τον κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας (critical success factor) προς τη κατεύθυνση της διανομής των προσφερομένων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων, την ικανοποίηση της διαπιστούμενης από το μάρκετινγκ ζήτησης και τελικά την κερδοφορία της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις, ιδιοκτήτες εκτεταμένων δικτύων, μπορούν με τον τρόπο αυτό να δημιουργήσουν “εμπόδια εισόδου” σε όποιες επιχειρήσεις προσπαθήσουν να δραστηριοποιηθούν στο τηλεπικοινωνιακό τομέα ή να περιορίσουν την επιχειρησιακή δραστηριότητα των ήδη υπαρχόντων επιχειρήσεων. Με τον τρόπο αυτό οι επιχείρηση/εις που κατέχουν δεσπόζουσα θέση στην αγορά δημιουρ-

γούν συνθήκες διαστρέβλωσης της αγοράς, η οποία τελικά έχει ως συνέπεια την ύπαρξη υψηλών τιμών.

Σε γενικές γραμμές αυτό μπορεί να συμβεί με τον εξής τρόπο. Ο κάτοχος δεσπόζουσα θέσης στην αγορά, μέσα από το δικό του κοστολογικό σύστημα προσφέρει τιμές στα τηλεπικοινωνιακά προϊόντα χονδρικής, όπως η αδεσμοποίητη ή η πλήρως αδεσμοποίητη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο, σε τιμές που υποστηρίζουν αποτελεσματικά τους δικούς του στόχους, όπως στοχευμένη διατήρηση μεριδίου αγοράς ή κερδοφορία.

Ακολούθως ο εναλλακτικός τηλεπικοινωνιακός πάροχος με βάση αυτήν την τιμή διαμορφώνει τις δικές του τελικές τιμές στα προϊόντα όμως της λιανικής, όπως ενδεικτικά, την τηλεφωνία (σταθερή, κινητή, ασύρματη) και τις μισθωμένες γραμμές. Από τη στιγμή όμως που ο κατέχων δεσπόζουσα θέση τηλεπικοινωνιακός πάροχος και ιδιοκτήτης δικτύου προσφέρει και αυτός προϊόντα λιανικής, καθίσταται φανερό ότι η διαμόρφωση των τελικών τιμών διάθεσης των προϊόντων θα είναι περίπου η ίδια για όλες τις επιχειρήσεις του κλάδου των Τηλεπικοινωνιών.

Με τον τρόπο αυτό ο ανταγωνισμός εστιάζεται μόνο στο επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών (QOS) και της υποστήριξης μετά την πώληση (after sales support). Και τα δύο όμως αυτά στοιχεία είναι εξαρτώμενα από τις διαθέσεις του κατέχοντος δεσπόζουσα θέση, αφού έχει τη δυνατότητα να ελέγχει την κατάσταση του δικτύου του από την πλευρά των παραμέτρων που καθορίζουν την κατάσταση της ποιότητάς του και τη διαδικασία άρσης βλαβών.

Συμπερασματικά λοιπόν, ο κατέχων δεσπύζουσα θέση στις τηλεπικοινωνίες μπορεί να είναι όσο αποτελεσματικός επιθυμεί στην αγορά, ενώ ο εναλλακτικός πάροχος πιέζεται να λειτουργεί εσωστρεφώς προσπαθώντας να είναι όσο πιο αποδοτικός μπορεί στη διοίκηση του κόστους λειτουργίας του, σε αντιδιαστολή προς τη κατεύθυνση της αποτελεσματικότητας. Παραμένει ως εκ τούτου στη αγορά ελεύ του κατέχοντος δεσπύζουσα θέση και ιδιοκτήτη του τηλεπικοινωνιακού δικτύου μετερχόμενος και υιοθετώντας αθέμιτες πρακτικές για να αυξήσει τη αποτελεσματικότητά του.(μη απόδοση μισθωμάτων του δικτύου στον incumbent, υφαρπαγή πελατών με δόλιες υποσχέσεις κ.ά).(παράρτημα-5, σελ.94)

Ο ρύθμιση της αγοράς των Τηλεπικοινωνιών με τις διάφορες Εποπτεύουσες/Ρυθμιστικές Αρχές σε διάφορα επίπεδα και για την Ευρωπαϊκή Ένωση η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και οι Εθνικές Ρυθμιστικές Αρχές, προσπαθούν με τα όποια μέτρα, να άρουν τα εμπόδια παραγωγικότητας του κλάδου. (παράρτημα-4 σελ.91) .Έτσι δεδομένου ότι η **παραγωγικότητα = αποδοτικότητα + αποτελεσματικότητα**, τα όποια μέτρα προωθούνται αποσκοπούν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας του κλάδου συνολικά, προωθώντας μέτρα σε σχέση με το κόστος των τηλεπικοινωνιακών προϊόντων, κυρίως της χονδρικής, τα οποία ακολούθως συμπαρασύρουν τα προϊόντα της λιανικής.

#### **5.4 Προσέγγιση υπολογισμού κόστους**

Περίληπτικά αναφέρουμε τον τρόπο που η Ρυθμιστική Αρχή παρεμβαίνει στο κοστολογικό σύστημα του κατέχοντος δεσπύζουσα θέση στη αγορά παρόχου και ρυθμίζει τη μονάδα κόστος της χωρητικότητας του δικτύου, βάσει της οποίας αυτός θα τιμολογήσει τη διασύνδεση του δικτύου του στους άλλους παρόχους.(παράρτημα 3 σελ 92)

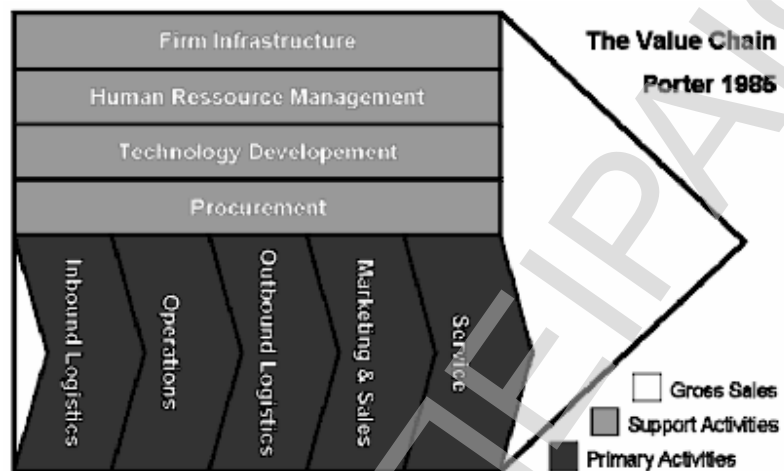
Σε πρώτη φάση, ο incumbent αρχίζει, όπως λέγεται, **από πάνω προς τα κάτω** (top down approach) και χρησιμοποιώντας το σύστημα της γενικής λογιστικής και ακολούθως το κοστολογικό του σύστημα με τις κατάλληλες κλείδες επιμερισμού (allocation keys or rules) του κόστους, καταλήγει στο ανά μονάδα κόστους της χωρητικότητας του δικτύου του. Υποχρέωση, που απορρέει από τη ρυθμιστική αρχή, του incumbent είναι να συμπεριλάβει και τη μεθοδολογία κοστολόγησης του Μέσου Επauξητικού Κόστους (LRAIC – Long Average Incremental Costing) στο σύστημα κοστολόγησης. Εκτός αυτού, το λογιστικό του σύστημα ακολουθεί τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα.

Σε δεύτερη φάση, η Ρυθμιστική Αρχή, ή κάποιος ανεξάρτητος σύμβουλος που λειτουργεί για λογαριασμό της, αρχίζει, όπως λέγεται, **από κάτω προς τα πάνω** (bottom up approach). Χρησιμοποιώντας στοιχεία του incumbent, τα οποία αυτός υποχρεούται να δώσει, καθώς και συγκριτικά στοιχεία από βέλτιστες πρακτικές και benchmarks, καταλήγει στη δική της εκτίμηση για τη ανά μονάδα κόστους της χωρητικότητας του δικτύου του incumbent.

Σε τρίτη φάση ακολουθεί το λεγόμενο στάδιο συμφιλίωσης (reconciliation), μέχρις ότου τα δύο μέρη καταλήξουν σε μία κοινά αποδεκτή τελική τιμή κόστους για τη μονάδα χωρητικότητας του δικτύου. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι ο incumbent καλείται να λειτουργεί με μία τιμή κόστους επιβαλλόμενη από τη Ρυθμιστική Αρχή. Με τον τρόπο αυτό ο incumbent υποχρεούται να προσαρμόσει την λειτουργία του στα νέα δεδομένα του τιθέμενου από την Ρυθμιστική Αρχή **στόχου κόστους** (target cost) και αναγκαστικά πλέον υποχρεώνεται να κατευθυνθεί και να προσαρμόσει τη λειτουργία του



προς τη κατεύθυνση της μείωσης του κόστους λειτουργίας του, επανεξετάζοντας την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων, σε όλο το φάσμα της αλυσίδας του αλυσίδας(value chain). Σχήμα 5.4.1



Σχήμα 5.4.1 Η αλυσίδα αξίας

Σε κάθε μία από τις περιοχές της αλυσίδας αξίας, συγκεκριμένες μεθοδολογίες και εργαλεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον έλεγχο της παραμέτρου του κόστους προς την κατεύθυνση της μείωσής του και επομένως και της αύξησης της αποδοτικότητας του incumbent. Ενδεικτικά αναφέρονται τα επίπεδα επέμβασης :

**Firm infrastructure :**

1. Οργανωτική αναδιάρθρωση και αξιολόγηση του οργανωτικού σχήματος.
2. Εστίαση στο core business, αποεπενδύοντας με την πώληση ζημιογόνων θυγατρικών(παραρτημα-24 σελ.113)
3. Συγχώνευση ή απορρόφηση θυγατρικών(παραρτημα-6 σελ.95, παραρτημα-22 σελ.111)

#### **Human Resource management :**

1. Μείωση προσωπικού με την προσφορά κινήτρων για την αποχώρηση προσωπικού.
2. Ενίσχυση της εκπαιδευτικής διαδικασίας του στελεχιακού και λοιπού προσωπικού σε νέες τεχνολογίες

#### **Technology development :**

1. Υιοθέτηση και προσαρμογή νέων τεχνολογιών, όπως η Internet Protocol Technology που επιβάλλεται από την Σύγκλιση Τεχνολογιών και Περιεχομένου. (παράρτημα-10 σελ.99)
2. Ενοποίηση του τηλεπικοινωνιακού δικτύου, όπου τα δίκτυα σταθερής επικοινωνίας, κινητής κυψελοειδούς επικοινωνίας, κινητής ασύρματης επικοινωνίας συνεργάζονται με τρόπο διαφανή για τον χρήστη όσον αφορά τη διακίνηση του περιεχομένου, δια μέσου αυτών.

#### **Procurement :**

Καθιέρωση αξιολογικού τρόπου επιλογής προμηθευτών και υιοθέτηση συστήματος ηλεκτρονικών δημοπρασιών.

#### **Inbound/Outbound Logistics :**

Αναδιάρθρωση αποθηκών και συστημάτων παραγγελιοληψίας και διανομής

#### **Operations :**

Αναδιάρθρωση και ορθολογικός ανασχεδιασμός του δικτύου διανομής πωλήσεων.

**Marketing&Sales :**

1. Ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης πελατών (CRM- Customer Relationship Management).
2. Προσέγγιση της ανάπτυξης προϊόντων με τη μεθοδολογία του Target Costing και υιοθέτηση της τεχνικής του QFD (Quality Function Development) και του αντίστοιχου εργαλείου.(παράρτημα-30 σελ.142)
3. Εξατομικευμένη διάσταση (personalization) στην προσφορά των τηλεπικοινωνιακών προϊόντων στην αγορά.

**Service :**

1. Ολοκληρωμένο σύστημα βλαβοληψίας και άρσης βλαβών.
2. Δημιουργία call centers και υποστήριξη πελατών σε απ' ευθείας σύνδεση (on-line service support).

### **5.5 Target Costing**

Η παρούσα κατάσταση στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα, από έντονο ανταγωνισμό αλλά ταυτόχρονα και από έντονες ρυθμιστικές παρεμβάσεις από τις Ρυθμιστικές Αρχές. Οι τεχνολογικές εξελίξεις επιβάλλουν καταστάσεις ανάπτυξης προϊόντων με μικρό κύκλο ζωής. Η κερδοφορία των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από την ικανοποίηση του πελάτη. Το πλήθος των πελατών διαμορφώνει τελικά το μερίδιο της αγοράς της κάθε μίας επιχείρησης. Ο πελάτης προσδίδει όλο και μεγαλύτερη αξία σε χαρακτηριστικά του προϊόντος που εξυπηρετούν τις δικές του ανάγκες, ενώ ταυτόχρονα ο σύγχρονος τρόπος ζωής διαμορφώνει νέες ανάγκες.

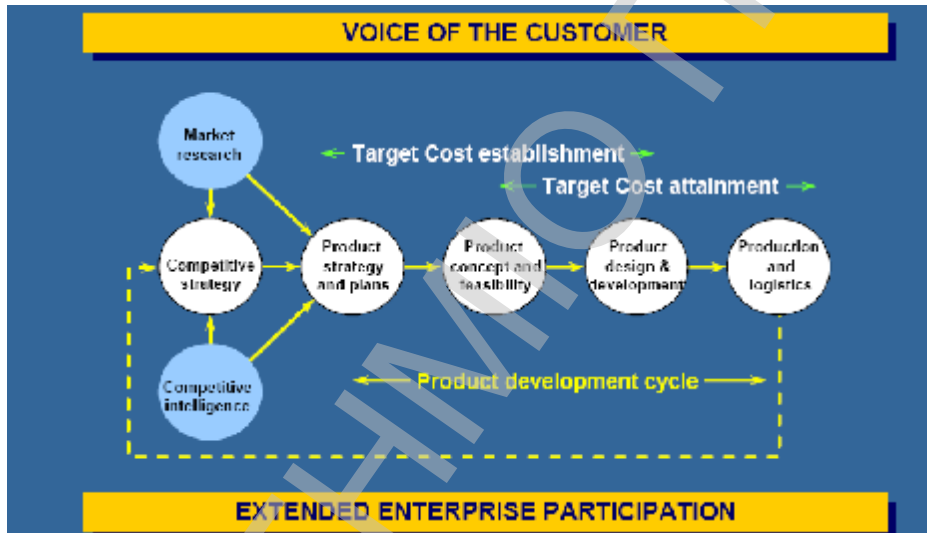
Ειδικά στο τομέα των Τηλεπικοινωνιών, η σύγχρονη επικοινωνία, η ασύγχρονη επικοινωνία, η κινητικότητα των πληθυσμών αλλά και άλλοι παράγοντες, διαμόρφωσαν, συνεχίζουν και θα συνεχίσουν να ενσωματώνουν νέα χαρακτηριστικά σε προϊόντα ηλεκτρονικής επικοινωνίας.

Σε ένα τέτοιο περιβάλλον η επιχείρηση οφείλει να παρακολουθεί επισταμένως τις τάσεις της αγοράς και με εστιασμένο μάρκετινγκ να προσφέρει προϊόντα στη αγορά που θα έχουν την μέγιστη απήχηση στην αγορά στόχο. Ένα από τα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ (marketing mix) αποτελεί η τιμή. Παραδοσιακά η τελική τιμή διάθεσης του προϊόντος προκύπτει από το κόστος ανά μονάδα προϊόντος επαυξημένου με το επιθυμητό περιθώριο κέρδους (cost plus pricing).

Σε αντιδιαστολή με την παραδοσιακή προσέγγιση του υπολογισμού του κόστους για την μετέπειτα τιμολόγηση, η μεθοδολογία target costing υιοθετεί μία ουσιαστικά πε-

λατοκεντρική φιλοσοφία(παράρτημα-18 σελ.107, παράρτημα-19 σελ.108). Ξεκινά από την τελική τιμή διάθεσης του προϊόντος, που προκύπτει από μία επισταμένη έρευνα αγοράς. Από την τιμή αυτή αφαιρείται το επιθυμητό περιθώριο κέρδους. Με τον τρόπο αυτό καθορίζει την μέγιστη τελική τιμή του κόστους (target cost) που πρέπει να επιτευχθεί μέσα στα προκαθορισμένα περιθώρια.

Από την σχετική παρουσίαση του φορέα CMA<sup>2</sup> Canada παραθέτουμε τα παρακάτω διαγράμματα<sup>3</sup> και ορισμό για το Target Costing.



Σχήμα5.5.1 Process Overview for Target Costing. Πηγή: CMA Canada/CAM-I Summit On Cost, Process and Performance Management

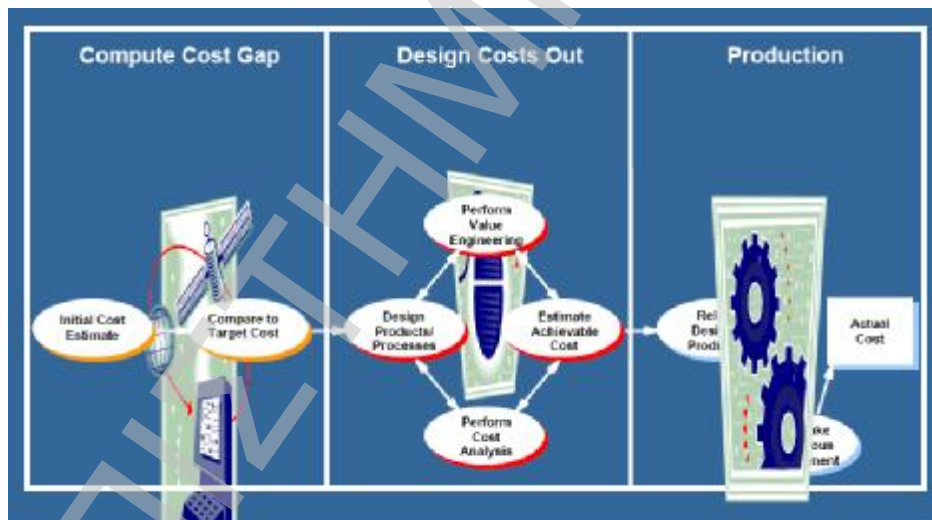
<sup>2</sup> CMA Canada grants a professional designation in management accounting and regulates its members under the authorization of provincial legislation. CMA Canada, a self-regulating body, maintains the highest standards, practices and professional conduct in management accounting to protect the public interest.

[http://www.cma-canada.org/index.cfm?ci\\_id=1375&la\\_id=1](http://www.cma-canada.org/index.cfm?ci_id=1375&la_id=1)

<sup>3</sup> <http://www.cam-i.org/associations/3733/files/CMA%20A10%20TC%20Presentation%2Epdf>



Σχήμα 5.5.2 Process: Target Establishment. Πηγή: CMA Canada/CAM-I Summit On Cost, Process and Performance Management



Σχήμα 5.5.3 Process: Target Attainment. Πηγή: CMA Canada/CAM-I Summit On Cost, Process and Performance Management

*What is Target Costing?*

*“The target costing process is a system of profit planning and cost management that is price led, customer focused, design centered and cross functional. Target costing initiates cost management at the earliest stages of product development and applies it throughout the product life cycle by actively involving the entire value chain.”*

*CAM-I Target Costing Group (1996)*

Το Target Costing προέκυψε και χρησιμοποιείται ευρέως από τις ιαπωνικές επιχειρήσεις από τη δεκαετία του 70. Πρόσφατα η βιβλιογραφία, στην ΕΕ και στις ΗΠΑ, σε θέματα λογιστικής δείχνει έντονο ενδιαφέρον για το θέμα. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζει ο ιστοχώρος MAAW (MANAGEMENT AND ACCOUNTING WEB)<sup>4</sup> που υπογράφεται από τον James R. Martin, Ph.D., CMA Professor Emeritus, University of South Florida.

Ο Kenneth Crow της εταιρίας DRM Associates<sup>5</sup> αναφέρει στο παρακάτω αποσπάσιμα κειμένου από το αντίστοιχο ιστότοπο, το οποίο κρίθηκε σκόπιμο να παρατεθεί αυτούσιο, στη γλώσσα (αγγλική) που συντάχθηκε :

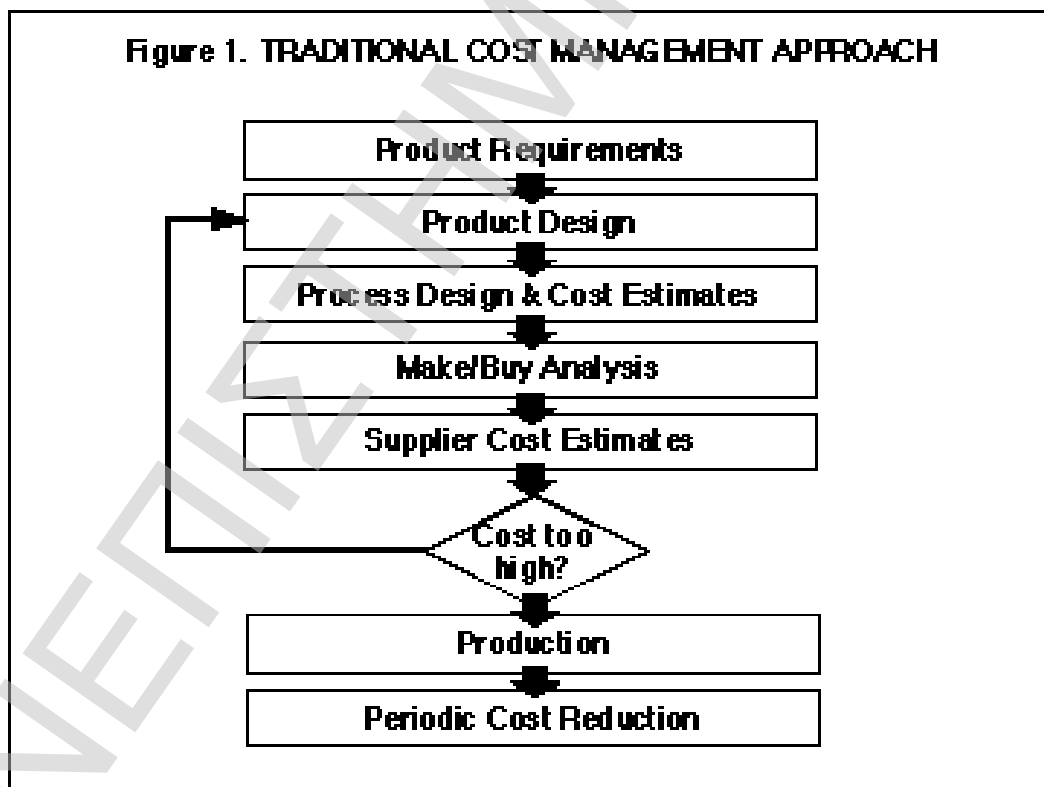
---

<sup>4</sup> MAAW (<http://maaw.info/IntroToMAAW.htm>) is a unique information resource designed to promote and facilitate the education, research and practice of management and accounting. The site is freely accessible to anyone on the web and particularly useful to students, researchers, and practitioners interested in the eclectic field of management accounting.

<sup>5</sup> DRM Associates provides new product development (NPD) consulting. We sponsor the [Product Development Forum](#), a source of information, resources and links on NPD. Our clients frequently have complex products and development processes typified by the aerospace, automotive, capital equipment, consumer products, defense, electronics, high technology and medical equipment industries. We help improve your new product development process, plan new products, and assist product teams. We can provide consulting assistance, software tools, and training

“...As a totally new product and its industry develops, it starts to compete based on its new technology, concept, and/or service. Competitors emerge and the basis for competition evolves to other areas such as cycle time, quality, or reliability. As an industry becomes mature, the basis of competition typically moves to price. Profit margins shrink. Companies begin focusing on cost reduction. However, the cost structure for existing products is largely locked in and cost reduction activities have limited impact. As companies begin to realize that the majority of a product's costs are committed based on decisions made during the development of a product, the focus shifts to actions that can be taken during the product development phase.

Until recently, engineers have focused on satisfying a customer's requirements. Most development personnel have viewed a product's cost as a dependent variable that is

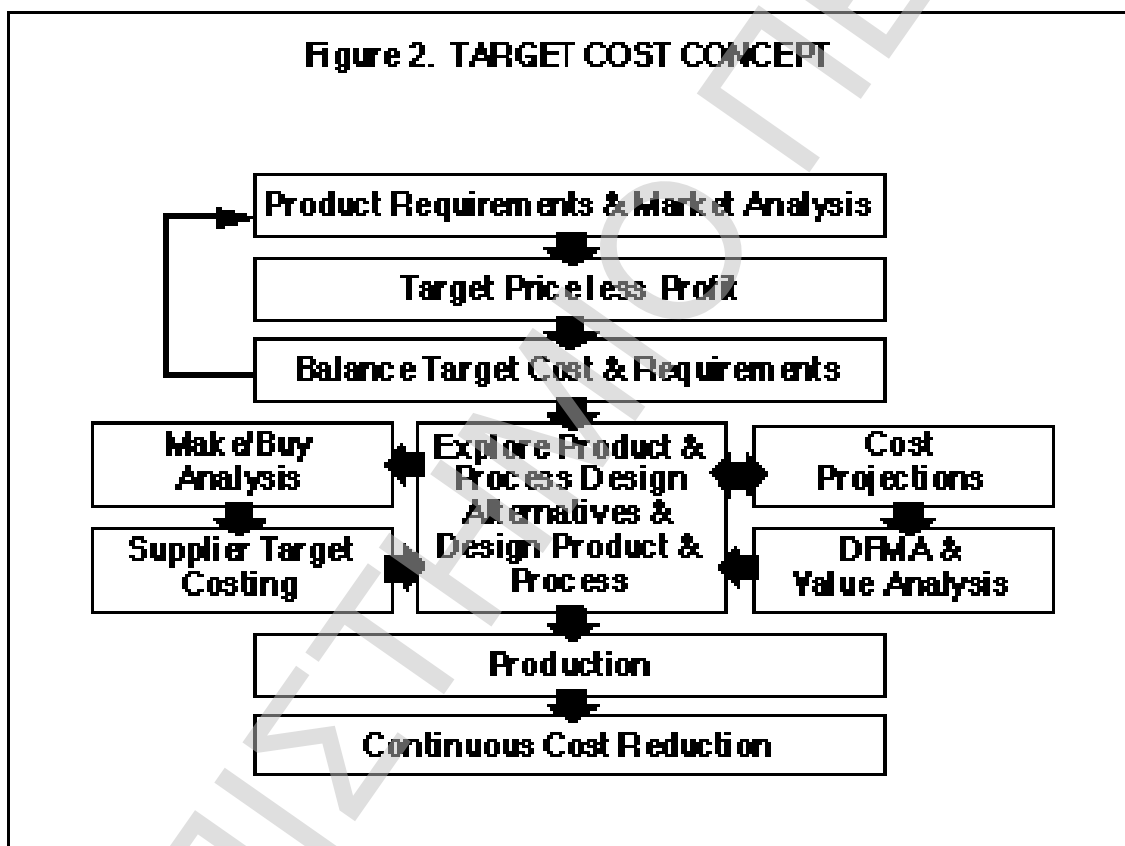


the result of the decisions made about a products functions, features and perform-



ance capabilities. Because a product's costs are often not assessed until later in the development cycle, it is common for product costs to be higher than desired. This process is represented in Figure 1.

Target costing represents a fundamentally different approach. It is based on three



premises: 1.) orienting products to customer affordability or market-driven pricing, 2.) treating product cost as an independent variable during the definition of a product's requirements, and 3.) proactively working to achieve target cost during product and process development. This target costing approach is represented in Figure 2.

*Target costing builds upon a design-to-cost (DTC) approach with the focus on market-driven target prices as a basis for establishing target costs. The target costing concept is similar to the cost as an independent variable (CAIV) approach used by the U.S. Department of Defense and to the price-to-win philosophy used by a number of companies pursuing contracts involving development under contract.*

*The following ten steps are required to install a comprehensive target costing approach within an organization.*

1. **Re-orient culture and attitudes.** *The first and most challenging step is re-orient thinking toward market-driven pricing and prioritized customer needs rather than just technical requirements as a basis for product development. This is a fundamental change from the attitude in most organizations where cost is the result of the design rather than the influencer of the design and that pricing is derived from building up a estimate of the cost of manufacturing a product.*

2. **Establish a market-driven target price.** *A target price needs to be established based upon market factors such as the company position in the market place (market share), business and market penetration strategy, competition and competitive price response, targeted market niche or price point, and elasticity of demand. If the company is responding to a request for proposal/quotation, the target price is based on analysis of the price to win considering customer affordability and competitive analysis.*

3. **Determine the target cost.** *Once the target price is established, a worksheet (see example below) is used to calculate the target cost by subtracting the standard*

profit margin, warranty reserves, and any uncontrollable corporate allocations. If a bid includes non-recurring development costs, these are also subtracted. The target cost is allocated down to lower level assemblies of subsystems in a manner consistent

TARGET COST CALCULATION WORKSHEET					
Sign	Price/Cost Element	Estimate	% Factor	Per Unit Factor	Amount
	Manufacturer's Suggested Retail Price				\$ 495.00
-	Standard Dealer Margin		30%	\$ -	\$(148.50)
=	Cost to Retailer				\$ 346.50
-	Shipping/Distribution Cost to Retailer		0%	\$ 15.00	\$(15.00)
=	Selling Price to Retailer				\$ 331.50
-	Distribution Cost/Mark-up		15%	\$ -	\$(49.73)
-	Shipping/Logistics Cost to Distribution Center		0%	\$ 17.00	\$(17.00)
=	Manufacturer's Selling Price				\$ 264.78
-	Profit Margin		8%	\$ -	\$(21.18)
-	Warranty Cost		2%	\$ -	\$(5.30)
-	Corporate Allocations		10%	\$ -	\$(26.48)
-	Business Unit Selling, General & Administrative		12%	\$ -	\$(31.77)
	Non-Recurring Development Cost	1200000			
	Estimated Production Volume	200000			
-	Allocated Non-Recurring Development Cost			\$ 6.00	\$(6.00)
=	Business Unit Target Cost				\$ 174.05
-	Overhead		45%	\$ -	\$(78.32)
=	Direct Target Cost (Labor & Material				\$ 95.73

with the structure of teams or individual designer responsibilities.

4. **Balance target cost with requirements.** Before the target cost is finalized, it must be considered in conjunction with product requirements. The greatest opportunity to control a product's costs is through proper setting of requirements or specifications. This requires a careful understanding of the voice of the customer, use of conjoint analysis to understand the value that customers place on particular product capabilities, and use of techniques such as quality function deployment to help make these tradeoffs among various product requirements including target cost.

5. **Establish a target costing process and a team-based organization.** A well-defined process is required that integrates activities and tasks to support target costing. This process needs to be based on early and proactive consideration of target costs and incorporate tools and methodologies described subsequently. Further, a team-based organization is required that integrates essential disciplines such as marketing, engineering, manufacturing, purchasing, and finance. Responsibilities to support target costing need to be clearly defined.

6. **Brainstorm and analyze alternatives.** The second most significant opportunity to achieve cost reduction is through consideration of multiple concept and design alternatives for both the product and its manufacturing and support processes at each stage of the development cycle. These opportunities can be achieved when there is out-of-the-box or creative consideration of alternatives coupled with structured analysis and decision-making methods.

7. **Establish product cost models to support decision-making.** Product cost models and cost tables provide the tools to evaluate the implications of concept and design alternatives. In the early stages of development, these models are based on parametric estimating or analogy techniques. Further on in the development cycle as the product and process become more defined, these models are based on industrial engineering or bottom-up estimating techniques. The models need to be comprehensive to address all of the proposed materials, fabrication processes, and assembly process and need to be validated to insure reasonable accuracy. A target cost worksheet can be used to capture the various elements of product cost, compare alterna-

tives, as well as track changing estimates against target cost over the development cycle.

8. **Use tools to reduce costs.** Use of tools and methodologies related to design for manufacturability and assembly, design for inspection and test, modularity and part standardization, and value analysis or function analysis. These methodologies will consist of guidelines, databases, training, procedures, and supporting analytic tools.

9. **Reduce indirect cost application.** Since a significant portion of a product's costs (typically 30-50%) are indirect, these costs must also be addressed. The enterprise must examine these costs, re-engineer indirect business processes, and minimize non-value-added costs. But in addition to these steps, development personnel generally lack an understanding of the relationship of these costs to the product and process design decisions that they make. Use of activity-based costing and an understanding of the organization's cost drivers can provide a basis for understanding how design decisions impact indirect costs and, as a result, allow their avoidance.

10. **Measure results and maintain management focus.** Current estimated costs need to be tracked against target cost throughout development and the rate of closure monitored. Management needs to focus attention of target cost achievement during design reviews and phase-gate reviews to communicate the importance of target costing to the organization..."

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. Η περίπτωση του ΟΤΕ (Όργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος)**

### **6.1 Εισαγωγή.**

Η μετάβαση από το μονοπωλιακό περιβάλλον του τομέα των Τηλεπικοινωνιών, στο οποίο δραστηριοποιούνταν οι πρώην τηλεπικοινωνιακοί οργανισμοί (incumbent), σε ένα περιβάλλον όπου δραστηριοποιούνται και νέοι τηλεπικοινωνιακοί φορείς (εναλλακτικοί πάροχοι), δημιούργησε την ανάγκη της ρύθμισης στη λειτουργία της αγοράς, από τη παρέμβαση της ΕΕΤΤ (για τη περίπτωση της Ελλάδας).

Ο ΟΤΕ στη διάρκεια των παρελθουσών δεκαετιών λειτουργίας του δημιούργησε ένα εκτεταμένο, σύγχρονο, ψηφιακό τηλεπικοινωνιακό δίκτυο. Η οικονομία κλίμακας που απαιτείται για τη δημιουργία παρομοίων δικτύων από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις στην αγορά, αποτελεί και το βασικό λόγο της εφαρμοζόμενης ρύθμισης. Μέσα από αυτήν, ο ΟΤΕ υποχρεούται να παρέχει το δίκτυό του προς χρήση στους εναλλακτικούς, έναντι "εύλογου" τιμήματος, για τη διαμόρφωση και παροχή από τους τελευταίους τηλεπικοινωνιακών προϊόντων.

### **6.2 Προϊόντα του ΟΤΕ και ρυθμιστικές παρεμβάσεις.**

Η ρύθμιση αφορά δεσμεύσεις, μέσω συμβολαίων του ΟΤΕ και των εναλλακτικών παρόχων.

- στα προϊόντα λιανικής όπως:

#### **1. η κλασική τηλεφωνία**

## 2. οι μισθωμένες γραμμές

- στα προϊόντα χονδρικής όπως:

1. **RIO (Reference Interconnection Offer) ή Διασύνδεσης.** Το RIO ρυθμίζει σε επίπεδο χονδρικής τις σχέσεις των παρόχων ηλεκτρονικών επικοινωνιών με τον ΟΤΕ, αναφορικά με θέματα διασύνδεσης δημόσιων δικτύων με το δίκτυο του ΟΤΕ (εκκίνηση, τερματισμός και διαβίβαση κλήσεων). Συγκεκριμένα, το RIO ορίζει τους κανόνες, τις προϋποθέσεις και τις διαδικασίες, με βάση τις οποίες ο ΟΤΕ οφείλει να παρέχει τις αναγκαίες υπηρεσίες και συναφείς ευκολίες στους παρόχους ηλεκτρονικών επικοινωνιών, προκειμένου οι τελευταίοι να είναι σε θέση να προσφέρουν ανταγωνιστικές, σε σχέση με τον ΟΤΕ, υπηρεσίες στους καταναλωτές. Παράλληλα, προβλέπονται με σαφήνεια οι οικονομικοί όροι που αφορούν στην διασύνδεση, (π.χ. διαδικασίες τιμολόγησης - εξόφλησης, επίλυσης τυχόν διαφορών επί οικονομικών θεμάτων), ενώ ρυθμίζονται και θέματα που σχετίζονται με την αναφορά και αποκατάσταση βλαβών. Επισημαίνεται ότι η διασύνδεση μεταξύ δημόσιων δικτύων εξασφαλίζει, μεταξύ άλλων, στους καταναλωτές τη δυνατότητα να επικοινωνούν με τελικούς χρήστες άλλων δικτύων, την πρόσβασή τους σε υπηρεσίες επιλογής/προεπιλογής φορέα, αλλά και την πρόσβαση σε μη γεωγραφικούς αριθμούς άλλων δικτύων, όπως είναι οι αριθμοί μεριζόμενου κόστους (801 XXXXX XX), ατελούς χρέωσης (800 XXXXX XX), πρόσθετης χρέωσης (90X XXXXX XX), σύντομους κωδικούς, κ.λπ.

2. **RUO (Reference Unbundling Offer) ή Προσφορά αναφοράς.** Το κείμενο αναφοράς βάσει του οποίου υπογράφεται σύμβαση για την παροχή Αδεσμοποίητης Πρόσβασης στον Τοπικό Βρόχο (ΑΠΤΒ) ή Local Loop Unbundling (LLU), από τον ΟΤΕ προς άλλους παρόχους. Το εν λόγω κείμενο δημοσιεύεται από τον ΟΤΕ και εγκρίνεται (παραρτημα3, σελ 92) από την ΕΕΤΤ. Μέσω της ΑΠΤΒ, οι Έλληνες καταναλωτές μπορούν να επιλέξουν άλλους, εκτός του ΟΤΕ, τηλεπικοινωνιακούς παρόχους για την παροχή σταθερής τηλεφωνίας αλλά και υπηρεσιών όπως το ευρυζωνικό Internet, την IP τηλεφωνία (VoIP) και τη συνδρομητική τηλεόραση (IPTV). Στην περίπτωση αυτή, ο Τοπικός Βρόχος δηλαδή το τμήμα του τηλεφωνικού δικτύου που συνδέει το χώρο του συνδρομητή με το Αστικό Κέντρο (Α/Κ) του ΟΤΕ, απελευθερώνεται («αδεσμοποιείται») και αποδίδεται με εκμίσθωση χρήσης από τον ΟΤΕ στον τηλεπικοινωνιακό πάροχο, ο οποίος μπορεί να το χρησιμοποιεί για την παροχή στον συνδρομητή των εν λόγω υπηρεσιών. Η νέα Προσφορά Αναφοράς ορίζει τις προϋποθέσεις και τις διαδικασίες, με βάση τις οποίες ο ΟΤΕ παρέχει τις αναγκαίες υπηρεσίες και ευκολίες πρόσβασης (κυρίως τα δικαιώματα συνεγκατάστασης στα Αστικά Κέντρα του ΟΤΕ) στους τηλεπικοινωνιακούς παρόχους, προκειμένου οι τελευταίοι να παρέχουν υπό όρους ανταγωνιστικούς, υπηρεσίες ΑΠΤΒ στους καταναλωτές. Υπογραμμίζεται ότι η Προσφορά Αναφοράς του ΟΤΕ δε ρυθμίζει τις συμβατικές σχέσεις σε επίπεδο λιανικής μεταξύ των παρόχων και των συνδρομητών. Ένα από τα πλέον σημαντικά σημεία της Προσφοράς Αναφοράς είναι η εφαρμογή νέων διαδικασιών για την παροχή τοπικών



βρόχων, οι οποίες επιτρέπουν την αλλαγή παρόχου με την ελάχιστη δυνατή διακοπή υπηρεσίας προς τον τελικό χρήστη. Επισημαίνεται ότι ο καταναλωτής μπορεί να αλλάξει πάροχο ή/και υπηρεσία κρατώντας τον ίδιο αριθμό. Παράλληλα, το νέο RUO ρυθμίζει τις διαδικασίες μετάβασης μεταξύ των ακόλουθων υπηρεσιών:

- Ø Από χονδρική ευρυζωνική πρόσβαση (ADSL πρόσβαση) σε πλήρη αδεσμοποίητη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο.
- Ø Από χονδρική ευρυζωνική πρόσβαση (ADSL πρόσβαση) σε πλήρη αδεσμοποίητη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο με παράλληλη αίτηση φορητότητας.
- Ø Από χονδρική ευρυζωνική πρόσβαση (ADSL πρόσβαση) σε μεριζόμενη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο.
- Ø Από μεριζόμενη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο σε πλήρη αδεσμοποίητη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο.
- Ø Από μεριζόμενη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο σε πλήρη αδεσμοποίητη πρόσβαση στον τοπικό βρόχο με παράλληλη αίτηση φορητότητας.
- Ø Επιπλέον, εισάγονται διαδικασίες όσον αφορά την:
- Ø Αλλαγή παρόχου μεριζόμενης πρόσβασης στον τοπικό βρόχο και την

Ø Αλλαγή παρόχου πλήρους πρόσβασης στον τοπικό βρόχο.

Σε όλες τις παραπάνω περιπτώσεις η διαδικασία που πρέπει να ακολουθήσει ο τελικός καταναλωτής είναι μονοαπευθυντική (one-stop shop). Δηλαδή, χρειάζεται να απευθυνθεί μόνο στον τηλεπικοινωνιακό πάροχο από τον οποίο θέλει να αγοράσει υπηρεσίες (Πάροχος Δέκτης). Ο εν λόγω τηλεπικοινωνιακός πάροχος αναλαμβάνει να προβεί σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες για την ικανοποίηση του αιτήματος του καταναλωτή, συμπεριλαμβανομένων και των ενεργειών κατάργησης υπηρεσιών που ο συνδρομητής λαμβάνει από τον ΟΤΕ ή τρίτους παρόχους. Όλες οι διαδικασίες που προβλέπονται στην Προσφορά Αναφοράς στοχεύουν στην ελαχιστοποίηση του χρόνου, κατά τον οποίο ο τελικός καταναλωτής μένει χωρίς φωνητικές ή/και ευρυζωνικές υπηρεσίες, όταν αυτός αιτηθεί αλλαγή παρόχου ή / και λαμβανομένων υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, ο ΟΤΕ και οι εμπλεκόμενοι κατά περίπτωση τηλεπικοινωνιακοί πάροχοι οφείλουν να ολοκληρώσουν τις απαραίτητες ενέργειες (διακοπή προηγούμενης υπηρεσίας, ενεργοποίηση νέας υπηρεσίας) εντός της ίδιας ημέρας.

3. **RBO (Reference Broadband Offer) ή Χονδρικής Ευρυζωνικής Πρόσβασης.** Το RBO ορίζει συγκεκριμένες διαδικασίες και χρονοδιαγράμματα βάσει των οποίων ο ΟΤΕ οφείλει να παρέχει υπηρεσίες χονδρικής ευρυζωνικής πρόσβασης (υπηρεσίες ADSL) σε παρόχους ηλεκτρονικών επικοινωνιών, εξασφαλίζοντάς τους τη δυνατότητα να προσφέρουν υπηρεσίες ADSL σε καταναλωτές, αντίστοιχες με αυτές που παρέχει ο ίδιος.

διοσ. Επίσης, θεσπίζονται μηχανισμοί και δείκτες ποιότητας ώστε να διασφαλιστεί η μη διακριτική μεταχείριση και η διαφάνεια των διαδικασιών καθώς και των όρων – προϋποθέσεων παροχής των εν λόγω υπηρεσιών. Επίσης, ρυθμίζονται οι διαδικασίες μετάβασης του καταναλωτή από πάροχο σε πάροχο για υπηρεσίες ευρυζωνικής πρόσβασης ADSL. Στο πλαίσιο αυτό, η διαδικασία που πρέπει να ακολουθήσει ο καταναλωτής για να μεταφέρει υπηρεσίες ευρυζωνικής πρόσβασης από έναν πάροχο σε άλλο είναι μονοαπευθυντική (one-stop shop). Δηλαδή, χρειάζεται να απευθυνθεί μόνο στο νέο τηλεπικοινωνιακό πάροχο από τον οποίο θέλει να αγοράσει υπηρεσίες (τον πάροχο δέκτη). Επιπλέον, βάσει των νέων διαδικασιών, προβλέπεται και η καταβολή από τον ΟΤΕ ρητρών προς τους εν λόγω παρόχους, στην περίπτωση μη συμμόρφωσής του με τα προβλεπόμενα χρονοδιαγράμματα. Παράλληλα, ορίζονται με σαφήνεια οι τεχνικοί/οικονομικοί όροι που αφορούν στην παροχή της υπηρεσίας χονδρικής ευρυζωνικής πρόσβασης, (π.χ. διαδικασίες τιμολόγησης - εξόφλησης, επίλυσης τυχόν διαφορών επί οικονομικών θεμάτων). Ένα από τα πλέον σημαντικά σημεία του νέου RBO, είναι η μείωση του υποχρεωτικού χρόνου σύμβασης μεταξύ ΟΤΕ και παρόχων από ένα έτος σε ένα μήνα. Το γεγονός αυτό, επιφέρει άμεσα αποτελέσματα στην αγορά των ευρυζωνικών συνδέσεων, ελαχιστοποιώντας τη διάρκεια σύμβασης για υπηρεσίες ADSL μεταξύ των παρόχων και των καταναλωτών. Ως εκ τούτου, οι καταναλωτές αναμένεται να αποκτήσουν μεγαλύτερη ελευθερία επιλογών, δεδομένου ότι θα μπορούν να αλλάζουν

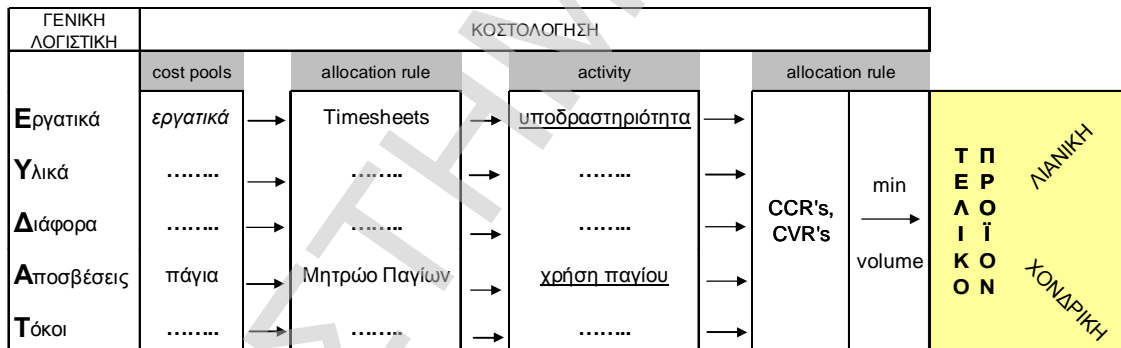
ευκολότερα και συχνότερα υπηρεσίες ADSL ή/ και τηλεπικοινωνιακή εταιρεία για την παροχή υπηρεσιών ADSL.(παράρτημα-8 σελ.97)

### 6.3 Διοίκηση κόστους στον ΟΤΕ

Ο ΟΤΕ σχετικά με την επιβαλλόμενη από την ΕΕΤΤ, εκτός των άλλων, δέσμευση της κοστοστρέφειας για τον υπολογισμό του κόστους προϊόντος, εφαρμόζει τη μέθοδο του Fully Distributed Cost (FDC) ή Πλήρως Κατανεμημένου Κόστους (ΠΚΚ), για τα προϊόντα λιανικής και τη μέθοδο Forward Looking Long Run Average Incremental Costs (FL-LRAIC) ή Μέσου Μακροπρόθεσμου Επαυξητικού Κόστους (ΜΜΕΚ), για τα προϊόντα χονδρικής στα οποία προσφέρεται μέρος του δικτύου προς χρήση.

Ο καταμερισμός του κόστους (cost allocation) από τον ΟΤΕ προσεγγίζεται από το ακόλουθο σχήμα 6.3.1 :

**Σχήμα 6.3.1 Μηχανισμός καταμερισμού κόστους στον ΟΤΕ**



Τα CCRs (Cost Cost Relationship) και CVRs (Cost Volume Relationship), είναι διαγράμματα της μορφής που χρησιμοποιούνται για τη συσχέτιση του κόστους (LRAIC) με τους ενδογενείς και εξωγενείς οδηγούς κόστους αντίστοιχα:

- ο ενδογενείς οδηγοί κόστους είναι το Κόστος Αντικατάστασης των διακοπών (switches) του Δικτύου ή η συνολική δαπάνη λειτουργίας

- ο εξωγενείς οδηγοί κόστος είναι τα λεπτά κίνησης ή το πλήθος γραμμών.

Στο κόστος αυτό προστίθεται και το λεγόμενο " εύλογο κέρδος " που αποτελεί το Κόστος Κεφαλαίου (cost of capital) και υπολογίζεται με τον τύπο που παρατίθεται στη

$$\text{Κόστος κεφαλαίου} = \text{επενδυμένο κεφάλαιο ανά παρεχόμενη υπηρεσία} \times \text{WACC}$$

WACC είναι ο υπολογισμός του κόστους των απασχολουμένων κεφαλαίων για μία συγκεκριμένη επιχείρηση σε μακροχρόνιο επίπεδο.

$$\text{WACC} = R_d * (1-T) * \left( \frac{D}{D+E} \right) + R_e * \left( \frac{E}{D+E} \right)$$

Όπου:

**Rd** (Rate of debt) = Το μέσο Κόστος των δανειακών κεφαλαίων της εταιρείας.

**T** (Tax) = Ο φορολογικός συντελεστής της εταιρείας.

**D** (Debt) = Η αξία του συνόλου των δανειακών κεφαλαίων.

**E** (Equity) = Η αξία των ιδίων κεφαλαίων της εταιρείας.

**Re** (Rate of equity) = Η προσδιορισμένη απόδοση των ιδίων κεφαλαίου, δηλαδή η απόδοση που απαιτούν οι μέτοχοι για να επενδύσουν στην συγκεκριμένη επιχειρησιακή δραστηριότητα.

συνέχεια.

Με τον τρόπο αυτό καθορίζεται η τελική τιμή του προϊόντος από τον ΟΤΕ.

Ακολούθως η ΕΕΤΤ ορίζει ανεξάρτητο ελεγκτή, ο οποίος ελέγχει όλα τα στοιχεία των προαναφερόμενων βημάτων.

**Τελικά η ΕΕΤΤ, παρεμβαίνοντας για την άρση μηχανισμού Price Squeeze, λαμβάνοντας υπόψη τους κανόνες του Ανταγωνισμού και τα Benchmarks, ορίζει τη τελική τιμή (target price).**

Η έντονη παρέμβαση της ΕΕΤΤ στη τιμολόγηση των προϊόντων που προσφέρει ο ΟΤΕ στην ελληνική αγορά(παραρτημα-26 σελ.115, παράρτημα-12 σελ.101, παράρτημα-20 σελ.109), υποχρέωσε τη διοίκηση του ΟΤΕ να εστιάσει τις προσπάθειές της σε πρακτικές και μέτρα στη διοίκηση του κόστους.

Με επιβαλλόμενη τη τελική τιμή (target price) του προϊόντος ο ΟΤΕ έχει περιορισμένες δυνατότητες να αυξήσει την αποτελεσματικότητά του στη αγορά με την εφαρμογή τιμολογίων, τα οποία είτε θα δημιουργούν εμπόδια εισόδου στους νεοεισερχόμενους στην αγορά, είτε θα περιορίζουν τα μερίδια αγοράς των ανταγωνιστών (παραρτημα-25 σελ114). Το αποτέλεσμα είναι αναμενόμενο και εμφανές, από το συνεχώς μειούμενο μερίδιο του ΟΤΕ στην αγορά.

Ο ΟΤΕ εστιάζει λοιπόν τις προσπάθειες του προς τη κατεύθυνση της αποδοτικότητας της διοίκησης του κόστους λήψη μέτρων για τον περιορισμό του κόστους.

Με δεδομένη την τελική τιμή, αναγκαστικά υιοθετεί τη μεθοδολογία του target costing. Αφαιρώντας το εύλογο κέρδος από την τελική τιμή, προσδιορίζει το target cost για κάθε προϊόν. Συνθετικά προχωρώντας καταλήγει στο τελικό κόστος στόχο, σε επίπεδο εταιρείας, που πρέπει να επιτευχθεί.

#### **6.4 Απολογισμός μέτρων στη Διοίκηση κόστους στον ΟΤΕ**

Σύμφωνα με τα όσα αναφέρθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, ο ΟΤΕ προσπάθησε και προσπαθεί, στο μέτρο της αποδοτικότητάς του, να μειώσει το συνολικό κόστος λειτουργίας του, διατρέχοντας όλες της λειτουργίες τη αλυσίδα αξίας (value chain), όπως αυτή περιγράφηκε στο προηγούμενο Κεφάλαιο.

Στη συνέχεια αναφέρονται επιγραμματικά οι διοικητικές παρεμβάσεις που πραγματοποιήθηκαν και σχεδιάζονται προς τη κατεύθυνση της μείωσης του κόστους:

##### **Υποδομή Εταιρείας (Firm infrastructure) :**

- Μείωση των διοικητικών τηλεπικοινωνιακών περιφερειών σε τέσσερεις.
- Πώληση θυγατρικών εταιρειών. Armentel(2006), Infote(επίκειται κατά δήλωση εντός του 2007)(παράρτημα-24 σελ.113).
- Συγχώνευση ή απορρόφηση θυγατρικών. Otenet (2007), Cosmote (σχεδιαζόμενη στο άμεσο μέλλον).(παράρτημα-6 σελ.95, παράρτημα-9 σελ.98, παράρτημα-22 σελ.111, παράρτημα-1 σελ.90)
- Σύσταση οργανωτικής μονάδος παρακολούθησης ρυθμιστικών θεμάτων. Στόχος είναι η προληπτική παρακολούθηση των παρεμβάσεων της ΕΕΤΤ. Επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της δράσεως αυτής είναι η μείωση των προστίμων(παράρτημα-20 σελ.109, παράρτημα-27 σελ.116), που επιβάλλονται στο ΟΤΕ, που εκλαμβάνεται ως



incumbent operator, με δυνατότητα κατάχρησης της δεσπόζουσας θέσης στην ελληνική αγορά τηλεπικοινωνιών.

- Σύσταση οργανωτικής μονάδας συστημάτων ασφαλείας και διασφάλισης εσόδων. Επιδιωκόμενο αποτέλεσμα η διαμόρφωση και εφαρμογή πολιτικής για τη μείωση των επισφαλών απαιτήσεων από πελάτες, οικιακούς και εταιρικούς, καθώς και για τη μείωση διαφυγόντων εσόδων από τηλεπικοινωνιακές απάτες.

#### **Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού(Human Resource management) :**

- Πρόγραμμα εθελουσίας εξόδου για το προσωπικό.
- Αναβάθμιση της θυγατρικής OteAcademy για την Ενίσχυση της εκπαιδευτικής διαδικασίας του στελεχιακού και λοιπού προσωπικού σε νέες τεχνολογίες.

#### **Τεχνολογική ανάπτυξη (Technology development) :**

- Αναβάθμιση του δικτύου σε υποδομή βασισμένη σε πρωτόκολλο επικοινωνίας Ιντερνετ.
- Ενοποίηση του σταθερού κινητού τηλεπικοινωνιακού δικτύου για τη προώθηση υπηρεσιών triple play.

#### **Προμήθειες (Procurement) :**

- Καθιέρωση συστήματος ηλεκτρονικών δημοπρασιών μέσω της θυγατρικής Cosmone.(παράρτημα-2 σελ.91)

#### **Διαχείριση αποθεμάτων (Inbound/Outbound Logistics) :**

- Δημιουργία νέου ολοκληρωμένου συστήματος Logistics.
- Περιφερειακή αναδιάταξη αποθηκών σε πανελλαδικό επίπεδο.
- Outsourcing του συστήματος διανομής προϊόντων.

#### **Διαχείριση λειτουργιών (Operations) :**

- Η εξαγορά της εταιρείας Γερμανός Α.Ε αποτελεί για τη διοίκηση σημαντικό βήμα στη αναδιάρθρωση του δικτύου διανομής πωλήσεων. Αυτή τη στιγμή το δίκτυο πωλήσεων του ΟΤΕ περιλαμβάνει το δίκτυο καταστημάτων του ΟΤΕ (Oteshops), το Δίκτυο καταστημάτων της Cosmote και το Δίκτυο καταστημάτων Γερμανός, που εκτείνεται και εκτός Ελλάδος. Η προοπτική είναι να ενοποιηθούν τα τρία δίκτυα σε ένα δίκτυο πωλήσεων ενιαίας ταυτότητας (brand name).
- Σύσταση επιτροπής ανάπτυξης προϊόντων.

#### **Εμπορικά θέματα (Marketing&Sales) :**

- Η ανάπτυξη ενός νέου Customer Relationship Management (CRM) συστήματος βρίσκεται στο στάδιο ολοκλήρωσης. Η OtePlus, θυγατρική εταιρεία του ΟΤΕ,

συμμετέχει συμβουλευτικά στη διαδικασία ανάπτυξης του συστήματος CRM. Το νέο σύστημα θα επιτρέψει τη ορθολογική αξιολόγηση των πελατών (οικιακών αλλά εταιρικών). Σε γενικές γραμμές ο στόχος είναι να παρακολουθείται το ARPU (Average Return per User).

- Προσέγγιση της ανάπτυξης προϊόντων με τη μεθοδολογία του Target Costing και υιοθέτηση της τεχνικής του QFD (Quality Function Development) και του αντίστοιχου εργαλείου.(παράρτημα-30 σελ.121)
- Εξατομικευμένη διάσταση (personalization) στην προσφορά των τηλεπικοινωνιακών προϊόντων στην αγορά.

#### **Υποστήριξη Πελατών (Service) :**

- Ολοκληρωμένο κεντρικό πανελλαδικό σύστημα βλαβοληψίας και άρσης βλαβών.
- Outsourcing των τηλεφωνικών κέντρων εξυπηρέτησης (call centers) και υποστήριξη πελατών με απ' ευθείας σύνδεση (online service support).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. Συμπεράσματα

Οι σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών, το έντονα παρεμβατικό ρυθμιστικό πλαίσιο και η απελευθέρωση της αγοράς, δημιούργησαν ένα ιδιαίτερο επιχειρηματικό περιβάλλον, το οποίο χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, όπου δραστηριοποιούνται πολλές επιχειρήσεις διαφόρου μεγέθους και ειδικού επιχειρηματικού βάρους.

Τα τηλεπικοινωνιακά προϊόντα και υπηρεσίες χαρακτηρίζονται από μικρό σχετικά κύκλο ζωής. Οι ανάγκες των καταναλωτών των τηλεπικοινωνιακών προϊόντων υπαγορεύονται από τον έντονο και μεταβαλλόμενο σύγχρονο τρόπο ζωής, σε οικογενειακό και επαγγελματικό επίπεδο. Η αξία την οποία προσδίδει ο πελάτης στα προϊόντα τηλεπικοινωνιών είναι καθοριστική για την βιωσιμότητα της επιχείρησης. Η αξία αυτή αποτυπώνεται κύρια και βασικά μέσω της τιμής του προϊόντος. Σύμφωνα με τον παραδοσιακό τρόπο τιμολόγησης, η τελική τιμή του προϊόντος προκύπτει, αν στο κόστος της μονάδας αυτού προστεθεί το επιθυμητό κέρδος. Αυτός ο τρόπος τιμολόγησης δεν προσφέρεται για το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον του τομέα των Τηλεπικοινωνιών.

Στην παρούσα εργασία προτείνεται η χρήση της προσέγγισης του target costing στη τιμολόγηση των νέων τηλεπικοινωνιακών προϊόντων, σε αντιδιαστολή με την παραδοσιακή τιμολόγηση. Με το target costing, αντί πρώτα το Προϊόν να σχεδιασθεί και μετά να κοστολογηθεί, το Προϊόν πρώτα κοστολογείται και στη συνέχεια σχεδιάζεται και παράγεται. Αναπόφευκτα η υιοθέτηση της μεθοδολογίας αυτής επιφέρει αλλαγές στην όλη προσέγγιση της Διοίκησης του κόστους.

Με το target costing η επιχείρηση ανταποκρίνεται εύστοχα στις απαιτήσεις της αγοράς, ενισχύοντας την διοίκηση του κόστους στα μέτρα της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Η αποτελεσματικότητα θεωρείται δεδομένη, καθ' όσον η τιμή προκύπτει από μία αποδεκτή, από την αγορά, τιμή. Η αποδοτικότητα προκύπτει από τη βελτίωση όλων των διαδικασιών της αλυσίδας αξίας (value chain) της επιχείρησης, προς την κατεύθυνση της επίτευξης του target cost, το οποίο και αυτό προκύπτει από την τελική τιμή αφαιρουμένου του επιθυμητού κέρδους.

Στην ελληνική αγορά Τηλεπικοινωνιών ο ΟΤΕ προχωρά προς τη κατεύθυνση της πλήρους υιοθέτησης της μεθόδου target costing. Η κατεύθυνση αυτή είναι επιβεβλημένη, καθοριζόμενη από τις απαιτήσεις του ρυθμιστικού περιβάλλοντος. Εκτιμάται ότι θα έχει θετικές επιπτώσεις στη μελλοντική παρουσία του στην Ελληνική και Διεθνή αγορά.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. Bruns J. William, **Business Fundamentals – Understanding Costs**, Harvard Business School Publishing, 1999.
2. Cave E. Martin, Majumdar K. Sumit, Volgelsang Ingo, **Handbook Of Telecommunications Economics Volume I-Structure Regulation And Competition**, 2002.
3. Flournoy M. Don, **The Broadband Millennium Communication Technologies And Markets**, 2004 International Engineering Consortium.
4. Garrison H. Ray, Noreen W. Eric, **Managerial Accounting**, 9th Edition, 2000.
5. Gasmi Farid, D. Mark Kennet, Laffont Jean-Jacques, Sarkey W. William, **Cost Proxy Models And Telecommunications Policy-Anew Empirical Approach To Regulation**, 2002 Mit.
6. Heizer Jay, Render Barry, **Operations Management**, 7th Edition, 2004.
7. International Engineering Consortium, **The Basics Of Telecommunications**, 2002.
8. James Aleman, Eli Noam, **The New Investment Theory Of Real Options And Its Implications For Telecommunications Economics**, 1999.
9. Kaplan S. Robert, Norton P. David, **Strategy Maps-Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes**, 2004 Harvard Business School.

10. Kotler Philip, **Marketing Management**, 2003.
11. Pelton N. Joseph, **The Basics Of Satellite Communications**, 2003 International Engineering Consortium.
12. Weatley J. Jeffrey, **World Telecommunications Economics**, 1999 IEEE.
13. Αρτίκης Π. Γεώργιος, **Ανάλυση και Προγραμματισμός**, 2003.
14. Αρτίκης Π. Γεώργιος, **Χρηματοοικονομική Διοίκηση- Αποφάσεις Επενδύσεων**, 2002.
15. Βαρβάκης Α. Κωνσταντίνος, **Θεωρία του Κόστους- Το Κόστος Και Οι Επιχειρηματικές Αποφάσεις**, 2001.
16. Βαρβάκης Α. Κωνσταντίνος, **Κοστολόγηση Και Κοστολογική Οργάνωση**, 2003.
17. Θανόπουλος Ν. Γιάννης, **Το Επιχειρείν Στο Παγκόσμιο Χωριό Μας**, 2002.
18. Καζάνης Γεώργιος, **Συγχρονα συστήματα κοστολόγησης για τη διοίκηση του κόστους και τη λήψη αποφάσεων**, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 2005
19. Ξηρός Γ. Θανάσης, Εμίρη Ζ. Θάλεια, **Το Νομικό Πλαίσιο Των Τηλεπικοινωνιών**, 2003.
20. ΟΤΕ Α.Ε, **Συγχρονα Τηλεπικοινωνιακά Δίκτυα**, Τομοι Α'-Β'-Γ'-Δ', 2000.
21. Πάγγειος Κ. Γιάννης, **Θεωρία Κόστους Ι**, Αθήνα-Πειραιάς 1993.

22. Πάγγειος Κ. Γιάννης, **Θεωρία Κόστους II**, Αθήνα-Πειραιάς 1994.
23. Σιώμος Ι. Γεώργιος, Τσιάμης Σ. Ιωάννης, **Στρατηγικό Μάρκετινγκ Προϊόντων Υψηλής Τεχνολογίας**, 2003.
24. Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, **Οργανωσιακή Συμπεριφορά**, 2001.



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα 1	Η ακτινογραφία του ΟΤΕ από τη UBS	Σελ 90
Παράρτημα 2	Διαγωνισμός για τα καλώδια του ΟΤΕ	Σελ 91
Παράρτημα 3	Έγκριση ΕΕΤΤ στην προσφορά βρόχου του ΟΤΕ	Σελ 92
Παράρτημα 4	Συνάντηση V. Reding με εταιρείες σταθερής	Σελ 93
Παράρτημα 5	Εν όψει της σύγκλισης υπηρεσιών, Αγορά με <<δύο ταχύτητες>> στον κλάδο τηλεπικοινωνιών	Σελ 94
Παράρτημα 6	Εκτός Σοφοκλέους οδηγεί ο ΟΤΕ τη θυγατρική του Cosmote	Σελ 95
Παράρτημα 7	Αναζητούνται γέφυρες για το ψηφιακό χάσμα.	Σελ 96
Παράρτημα 8	Πως μοιράζεται η <<πίτα>> στην αγορά του ADSL	Σελ 97
Παράρτημα 9	Αναβρασμός στις τηλεπικοινωνίες από την επίθεση της κινητής στη σταθερή.	Σελ 98
Παράρτημα 10	Αναβαθμίζεται το δίκτυο του ΟΤΕ	Σελ 99
Παράρτημα 11	κοντά στην ουσιαστική απελευθέρωση της αγοράς.	Σελ 100
Παράρτημα 12	Για τα πρόστιμα, Νέα διαμάχη μεταξύ ΟΤΕ και ΕΕΤΤ.	Σελ 101
Παράρτημα 13	Δεν έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ	Σελ 102
Παράρτημα 14	Η ΔΕΠΑ σπάζει το μονοπώλιο στις οπτικές ίνες.	Σελ 103
Παράρτημα 15	ΟΤΕ, Αύξηση κερδοφορίας 1ου εξαμήνου 2007	Σελ 104
Παράρτημα 16	Βελτιώσεις στα μεγέθη εξαμήνου του ΟΤΕ	Σελ 105
Παράρτημα 17	Κινητά και διαδίκτυο οδηγούν τον ΟΤΕ	Σελ 106
Παράρτημα 18	Την ποιότητα προτάσσει ΟΤΕ	Σελ 107
Παράρτημα 19	Την ποιότητα προτάσσει ο ΟΤΕ	Σελ 108
Παράρτημα 20	Φουντώνει η κόντρα του ΟΤΕ με την ΕΕΤΤ	Σελ 109
Παράρτημα 21	Δεσπόζουσα κόντρα στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών.	Σελ 110
Παράρτημα 22	ΟΤΕ, Cosmote Τα σενάρια που βλέπουν JP Morgan και Proton Bank.	Σελ 111
Παράρτημα 23	Πράσινο φως στα πακέτα του ΟΤΕ	Σελ 112
Παράρτημα 24	Πωλητήριο 200 εκατ. Ευρώ στη θυγατρική InfoOTE	Σελ 113
Παράρτημα 25	Στρατηγική συγχωνεύσεων μικρών εταιρειών τηλεπικοινωνιών.	Σελ 114
Παράρτημα 26	Νέο πρόστιμο στον ΟΤΕ από την ΕΕΤΤ.	Σελ 115
Παράρτημα 27	Στην Δικαιοσύνη κατά της ΕΕΤΤ προσφεύγει ο ΟΤΕ.	Σελ 116
Παράρτημα 28	Ομιλία Παναγή Βουρλούμη, Προέδρου ΟΤΕ. 9 <sup>ο</sup> ΣΥΝΕΔΡΙΟ INFO-COM. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ Η ΣΥΓΚΛΙΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.	Σελ 117
Παράρτημα 29	Βασικοί αριθμοδείκτες (Key performance Indicators) της ITU(International Telecommunication Union) στις τηλεπικοινωνίες.	Σελ 121
Παράρτημα 30	Πελατοκεντρική προσέγγιση της ανάπτυξης προϊόντος με χρήση QFD	Σελ 142

ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΣΕΝΑΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

# Η «ακτινογραφία» του ΟΤΕ από την UBS



**Σ**τα 26,5 ευρώ από 25 ευρώ αυξάνει την τιμή-στόχο για τη μετοχή του ΟΤΕ η UBS με της έκθεση, διατηρώντας τη στάση "buy 2". Όπως εκτιμά ο διεθνής οίκος, το επίκεντρο του ΟΤΕ τα προηγούμενα

δύο χρόνια ήταν η αναδιάρθρωση. Όμως τώρα που το σχέδιο αναδιάρθρωσης είναι σε καλό δρόμο, η επόμενη πρόκληση της διοίκησης είναι να ασχοληθεί με τον ισολογισμό.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η UBS είναι σύμβουλος για την αποκρτικοποίηση του οργανισμού. Όπως αναφέρει η UBS, ο λόγος καθαρού χρέους/ΕΒΠΔΑ του ΟΤΕ διαμορφώνεται στο 1, πολύ χαμηλότερα του μέσου όρου 2 για τον κλάδο των τηλεπικοινωνιών, ενώ, εκτός της υψηλής μόχλευσης, ο οίκος εκτιμά ότι ο ΟΤΕ μπορεί να παρδείξει ταμειακές ροές ύψους 800 εκατ. ευρώ το 2007.

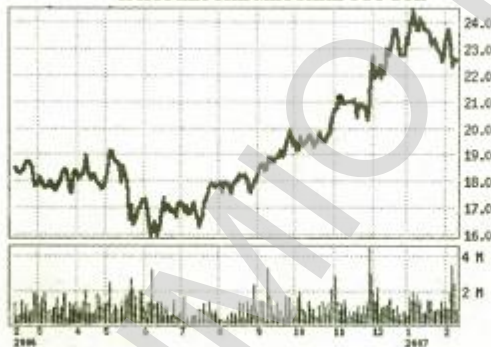
Η UBS επιστημαίνει ότι ο ΟΤΕ σε επίπεδο μητρικής εταιρίας θα πρέπει να απελευθερωθεί εντελώς από χρέη εντός του 2007 και εκτιμά ότι το περιθώριο επαναμόχλευσης διαμορφώνεται στα 3 δισ. ευρώ.

Επί του πεπραγμένου της ανάλυσης, η UBS καταπιάνεται με τα σενάρια αξιοποίησης της ρευστότητας του Οργανισμού κατά τρόπο ώστε να βελτιστεί η δομή του ισολογισμού του. Αποψη του ξένου οίκου είναι πως η αγορά των δεκαεξαμηνίων μεσοπρόθεσμης της Cosmote στα τρέχοντα επίπεδα θα απέφερε αύξηση κερδών ανά μετοχή κατά 10%-15%, ωστόσο δεν θα είχε αξιόλογη επίπτωση στη μετοχή.

Αντίθετα θεωρεί πως η επαναγορά ιδίων μετοχών θα απέφερε ελάχιστο θετικά αποτελέσματα και θα προσέδιδε μεγαλύτερη αξία στην μετοχή.

Σύμφωνα με την άποψη του ξένου οίκου μετά την αναδιάρθρωση του ομίλου τα δύο προηγούμενα χρόνια, τώρα προτεραιότητα έχει ο ισολογισμός και η διαχείριση των υποχρεώσεων.

Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥ ΟΤΕ



Ο λόγος καθαρού χρέους προς ΕΒΠ-ΔΑ διαμορφώνεται κονιά στο 1 όντας στο ήμισυ του μέσου όρου του τηλεπικοινωνιακού κλάδου διεθνώς. Προβλέπεται δε ως κερδών της τριμηνιαίας να προβεί σε σημαντική μόχλευση της τάξης των 3 δισ. ευρώ μελλοντικά, ο ΟΤΕ είναι σε θέση να μηδενίσει τον δανεισμό της σε επίπεδο μητρικής και να δημιουργήσει φέτος ταμειακές ροές ύψους 800 εκατ. ευρώ το 2007. Στο πλαίσιο αυτό ο Οργανισμός είναι σε θέση σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της UBS να διανείμε μέρηματα τουλάχιστον 0,40 ευρώ ανά μετοχή αλλά και να πραγματοποιήσει ακόμη μια μεγάλη

κίνηση ώστε να αξιοποιήσει το διαθέσιμo κεφάλαιό του.

### Τα βασικά σενάρια

Το πρώτο είναι η εξαγορά των δικαιωμάτων μεσοπρόθεσμης της Cosmote και το δεύτερο η επαναγορά ιδίων μετοχών ή εναλλακτικά μια συνδυαστική κίνηση των δύο παραπάνω. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις του ξένου οίκου η πλέον ωφέλιμη για τους μετόχους επιλογή είναι η επαναγορά ιδίων μετοχών και πιθανώς θα αποτελέσει αντικείμενο συζήτησης μετά στο επόμενο δωδεκάμηνο. Από οικονομικής πλευράς, η αγορά των μεσοπρόθεσμων της Cosmote θα κόστιζε με

βάση τις τρέχουσες τιμές στον ΟΤΕ περίπου 2,7 δισ. ευρώ. Ακόμη και αν ο ΟΤΕ κληθεί να πληρώσει premium, και πάλι η εξαγορά θα ήταν αποδοτική για τα κέρδη ανά μετοχή, επιφέροντας αύξηση από 10 έως 15%. Αν η εξαγορά γίνει με μετρητά στα 23,50 ευρώ, τα κέρδη του ΟΤΕ θα αυξάνονταν στο 636 εκατ. ευρώ για το 2007 (έναντι 552 εκατ. ευρώ που προβλέπονται) και κατά 12% το 2008 στο 812 εκατ. ευρώ από 722 εκατ. ευρώ. Το P/E της μετοχής θα υποχωρούσε στο 18,3 και 18,1 αντίστοιχα ενώ η νέος σχέση καθαρού δανεισμού/ΕΒΠΔΑ θα διαμορφωνόταν σε 1,9 χ και 1,5 χ για το 2007-2008.

Αποδοτικό για τα κέρδη ανά μετοχή θα ήταν και το buy out με μετοχές, όχι όμως σε τόσο μεγάλο βαθμό συγκριτικά με τα μετρητά, ενώ από την άλλη δεν θα βοηθούσε τη μόχλευση του ισολογισμού. Με βάση το σενάριο αυτό τα κέρδη ανά μετοχή του ΟΤΕ για το 2007 θα αυξάνονταν σε 1,18 ευρώ από 1,12 ευρώ (+55) και το 2008 κατά 1% στα 1,49 από τα 1,47 ευρώ.

Με βάση το τρίτο σενάριο, της επαναγοράς ιδίων μετοχών κατά ποσό όμως με αυτό που θα διαθέτει ο ΟΤΕ για τη μεσοπρόθεσμης της Cosmote (2,6 δισ. ευρώ για το 5%), το αποτέλεσμα σύμφωνα με τη UBS θα ήταν πιο ωφέλιμο καθώς θα αύξανε σημαντικά τα κέρδη ανά μετοχή ως και 15% και θα προσέθετε μεγαλύτερη αξία περίπου 2% για τις μετοχές. Τα καθαρά κέρδη του ομίλου θα αυξάνονταν σε 671 εκατ. ευρώ το 2007 και σε 641 εκατ. ευρώ το 2007 με τα κέρδη ανά μετοχή σε 1,2 και 1,7 ευρώ.

## Διαγωνισμός για καλώδια από τον ΟΤΕ

Θα προμηθευτεί υφικό αξίας 36 εκατ. ευρώ

Στη διεξαγωγή διεθνούς διαγωνισμού για την προμήθεια 108 διακεντρικών καλωδίων συμμετρικών κωδωνίων χαλκού, συνολικού τιμολογημένου 36 εκατ. ευρώ, υφιστάμενος ο ΟΤΕ. Η διεξαγωγή αυτή υλοποιείται κατόπιν της διαδικασίας του διαγωνισμού, η οποία διαλύθηκε στο Διακεντρικό Κέντρο του ΟΤΕ. Σύμφωνα με πληροφορίες που επικρατούν, και που μαρτυρούνται και από έγγραφα σχετικά με την

πραγματοποίηση, η εταιρεία ΟΤΕ εργάστηκε και υλοποίησε ένα πρόγραμμα υφιστάμενο μέσω ορισμένων από τα κατασκευασθέντα είδη προσαρμογών των υποστηρίξεων προμηθειών, ελέγχοντας ως προς την πληρότητα και την οριότητα τους και προετοιμάζοντας σε ειδική ομάδα συγκριόμενες μετρώσεις, ώστε να τροποποιηθεί η καλύτερη προσαρμογή για κάθε είδος καλωδίου.

Ο διεθνής διαγωνισμός στον οποίο συμμετείχαν 9 υφικοί από την Ελλάδα και τη διεθνή, εκκλήθηκε με τη μεθοδολογία της φασματικής διαμετρικότητας των καλωδίων, με σκοπό να εξασταθεί η καλύτερη προσαρμογή. Η διαδικασία διαρκούσε 12 ώρες, και οι υφικοί κατέθεσαν 2.762 υπολογιστικές τιμές για όλα τα είδη καλωδίων και εταλέχθηκαν ημερησίως εκπαιδευτές.



## Τηλεπικοινωνίες Συνάντηση V. Reding με εταιρείες σταθερής

**ΣΕ ΑΝΤΙΘΕΣΗ** με ό,τι πιστεύουν οι δικαστές των πρώην μονοπωλιακών τηλεπικοινωνιακών οργανισμών (π.χ. του ΟΤΕ) οι εναλλακτικοί πάροκοι σταθερής τηλεφωνίας κινητοποιούνται προκειμένου να μην σταματήσει η ρύθμιση της τηλεπικοινωνιακής αγοράς.

Ειδικότερα, η κα V. Reding, Επίτροπος για την Κοινωνία της Πληροφορίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση πρόκειται να συναντηθεί τη Δευτέρα με τους διευθυντές συμβούλους ορισμένων από τους ηγετικούς πάροκους στην Ευρώπη, που θα την πιέσουν να επανεξετάσει τις προτάσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για άρση των κανόνων ανταγωνισμού που αφορούν τον τομέα, σε βασικά τμήματα της αγοράς.

Οι εναλλακτικοί πάροκοι, όλοι μέλη της European Competitive Telecommunications Association (ECTA), πιστεύουν ότι απαιτείται επιπλέον χρόνος ώστε να μπορέσουν να καταρριφθούν και τα τελευταία εμπόδια της κατακερματισμένης Ευρωπαϊκής Τηλεπικοινωνιακής Αγοράς. Συμφωνία με την ECTA τα στοιχεία δείχνουν ότι πολλές τηλεπικοινωνιακές αγορές κυριαρχούνται ακόμη από τους κυρίαρχους φορείς και τα μέλη της φοβούνται ότι προτάσεις για δραστικό περιορισμό των περιοχών που μπορούν να παρεμβούν οι εθνικοί Ρυθμιστές είναι κρίσιμες και ενέκων τον κίνδυνο επανεμφάνισης μονοπωλίων. Επιπλέον ο οργανισμός υπέρ του ανταγωνισμού, ζητά έντονη δράση προκειμένου να αναμετωπιστούν προβλήματα συμμόρφωσης, τα οποία απειλούν την ευρεία διάδοση ειδικά των υπηρεσιών υψηλών ταχυτήτων.

Εκόντος ήδη επενδύσει δικατομάρια ευρώ στην εγκατάσταση ανταγωνιστικών δικτύων, τα μέλη της ECTA αντιστοιχούν ότι, εάν αρθούν οι κανονισμοί πριν η αγορά αρχίσει να λειτουργεί οριστό ή και εξασφαλιστεί μελλοντική προστασία, οι κυρίαρχοι φορείς τηλεπικοινωνιών θα χρησιμοποιήσουν τη νέα τους ελευθερία για να εξωθήσουν τους ανταγωνιστές από την αγορά, να επαναφέρουν τη μονοπωλιακή τους θέση και να περιορίσουν τις επιλογές των καταναλωτών. Και αυτό θα μπορούσε να επηρεάσει όχι μόνο τις υπάρχουσες υπηρεσίες αλλά να επεκταθεί και στο μέλλον, παρεμποδίζοντας την προσπάθεια της Ευρώπης να γυρίσει π.χ. στην πρόβλεψη ταχείας οπτικής ίνας. Η συνάντηση των διευθυντών Συμβούλων με την Επιτροπή έρχεται σε μια κρίσιμη στιγμή καθώς η Επιτροπή ολοκληρώνει τις λεπτομέρειες της Αναθεώρησης του Πόσιου Επικυρωμάτων, που τώρα αναμένεται να δημοσιευτεί μετά το καλοκαίρι.

Ο Innocenzo Genna, Πρόεδρος ECTA και επικεφαλής των CEO, δήλωσε, «Η Ένωση Υλοποίησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που κοινοποιήθηκε πρόσφατα – και υποστηρίζεται από το Ρυθμιστικό Δελτίο Επιδόσεων της ECTA – δείχνει ότι, αν και έχει γίνει μεγάλη πρόοδος στην καθέρωση του ανταγωνισμού στις ευρωπαϊκές αγορές, πρέπει να γίνουν πολλά ακόμη».

Επίσης ο διευθυντής συμβούλου της ελληνικής εταιρίας Forthnet κ. Π. Τζαφτάκης, με αφορμή την πρόθεση της κα Reding να ανοίξει τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ευρωπαϊκοί πάροκοι δήλωσε: «Είναι σαφές ότι σε χώρες όπως η Ελλάδα πρέπει να γίνουν πολλά ακόμη για να φθάσουν το οφέλη του ανταγωνισμού στους καταναλωτές. Ο περιορισμός του ανταγωνισμού στις εθνικές αγορές απίλε την ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς, και ενδέχεται να έχει αρνητικό αντίκτυπο στο εμπόριο μεταξύ των κρατών μελών. Υπό αυτές τις συνθήκες, χρειαζόμαστε την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής περισσότερο από ποτέ, ως θεματοφύλακα των Συνθηκών και της κοινοτικής νομοθεσίας που είναι υπέρ του ανταγωνισμού». [SID: 2238105]

## Παράρτημα 5: εν όψει της σύγκλισης υπηρεσιών, Αγορά με <<δύο ταχύτητες>> στον κλάδο τηλεπικοινωνιών

Ημ. Αποδελ.: 26/4/2007 Ημ. Δημοσ.: 26/4/2007 Μέσο: ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ Σελ. 39

Εν όψει της σύγκλισης υπηρεσιών

# Αγορά με «δύο ταχύτητες» στον κλάδο τηλεπικοινωνιών

Αγορά δύο ταχυτήτων διαμορφώνεται στις τηλεπικοινωνίες εν όψει της σύγκλισης των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών. | ΤΗΣ ΤΕΤΗΣ ΗΓΟΥΜΕΝΙΔΗ |

**ΣΤΗΝ ΠΡΩΤΗ** συμμετέχουν οι εταιρείες κινητής με τους «συμμάχους» τους στη σταθερή υψηλών ταχυτήτων πρόσβαση στο διαδίκτυο (ADSL) και φυσικά ο όμιλος ΟΤΕ και στη δεύτερη οι υπόλοιπες εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες σταθερής τηλεφωνίας και Internet, χωρίς πρόσβαση στην κινητή, με κάποιες από αυτές, πάντως, να δεχθούν με αβυσσας σημαντικό μερίδιο.

Η συμμαχία της Vodafone με την Hellas on Line δεν έδωσε οφύο αποτέλεσμα πλέον τακτική της πολυεθνικής εταιρείας κινητής τηλεφωνίας η σύναψη εμπορικών συμμαχιών, προκειμένου να είναι σε θέση να παρέχει ολοκληρωμένο πακέτο υπηρεσιών. Αν και η παλαιά υπηρεσία Triple Play, (συνδυασμός υπηρεσιών φωνής, Fast Internet και τηλεόρασης μέσω κοινής ευρυζωνικής σύνδεσης) βρίσκεται ακόμη στα αρχικά στάδια ανάπτυξης της στην ελληνική αγορά, υπάρχει σημαντική κινητικότητα προς την κατεύθυνση αυτή, ενώ το τελευταίο διάστημα

μα γίνεται και μια πιο συστηματική προσπάθεια για να ξεπεραστούν τα προβλήματα στην εγκατάσταση των πορτών στο κέντρο του ΟΤΕ.

Στο επιχειρηματικό πεδίο εκτός από την παραπάνω συμμαχία που έχει διαμορφωθεί η TIM ετοιμάζεται επίσης να παρέχει πακέτο υπηρεσιών Triple Play. Το μόνο που μένει να διευκρινιστεί είναι αν σε αυτή τη φάση η Telias θα περάσει στον πλήρη έλεγχο του Αιγυπτίου επιχειρηματία Ν. Σαουίρης, εφόσον η ΔΕΗ αποφασίσει να αποχωρήσει από την τηλεπικοινωνιακή εταιρεία. Πληροφορίες αναφέρουν πως η σχετική συζήτηση βρίσκεται σε προχωρημένο στάδιο και το σημείο κλειδί βρίσκεται σαφώς στο τμήμα μας που η όλη υπόθεση είναι «ευαίσθητη» πολιτικά.

Ο όμιλος ΟΤΕ και άσχετο από τις όποιες εξελίξεις στο μετοχικό του κεφάλαιο ετοιμάζεται επίσης για τη σύγκλιση. Η πρόθεση της διοίκησης είναι, στον της το επερχόμενο οι συνθήκες, να ενισχύσει περαιτέρω τη θέση του Οργανισμού στη μετοχική βάση

της Cosmote, χωρίς απαραίτητο να την απορροφήσει και είναι ενδεχτικό ότι η θυγατρική του για την κινητή προσφέρει ήδη πακέτο υπηρεσιών ADSL σε συνεργασία με την ΟΤΕ Net. Στην κατεύθυνση αυτή εντάσσεται ουσιαστικά και η πώληση της InfoΟΤΕ μιας και ο Οργανισμός αναδιοργανώνεται και εστιάζει στο αντικείμενο που δημιουργεί αξία στον πυρήνα των δραστηριοτήτων του. Την ίδια στιγμή επικεντρώνονται οι ανακατασκευές για το πως θα λειτουργεί η ΟΤΕ Net, καθώς μελετάται η δυνατότητα του ομίλου να μην διαθέσει στην

κοινωνία τελευταία μια σειρά από νέα προϊόντα και ουσιαστικά παλεύουν για να μπορέσουν να κοινοποιήσουν τη ζήτηση που έχει δημιουργηθεί, καθώς και να ξεπεράσουν τα πολλά προβλήματα που έχουν παρουσιαστεί τόσο σε δικό τους επίπεδο, όσο και σε σχέση με τις υπηρεσίες κεντρικής που είναι υποχρεωμένοι να τους παρέχει ο ΟΤΕ.

Από τις εταιρείες αυτές ξεχωρίζει σαφώς η Fortinet με δεδομένο ότι έχει καταφέρει να αποσπασει σημαντικό μερίδιο στην αγορά του ADSL και παράλληλα διαθέτει το απαραίτητο κε-

φάλαιο για τις επενδύσεις της. Η Vivodi επίσης ξεχωρίζει για τις υπηρεσίες Triple Play που υπόσκειται, ενώ η On Telecoms έχει το πρόνομο να μην έχει παρελθόν κάτι που της δίνει τη δυνατότητα να προχωρήσει χωρίς να έχει να αντιμετωπίσει

ένα «κακό» προηγούμενο παύο. Για όλες αυτές τις εταιρείες το σταθμισμένο είναι μεγάλο και την ίδια στιγμή η εκτίμηση είναι πως καθώς θα προχωρά η σύγκλιση των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών θα κτισθούν και νέες συμμαχίες - συγχωνεύσεις.

[SID: 2239857]

**Η εκτίμηση είναι πως καθώς θα προχωρά η σύγκλιση των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών θα κτισθούν και νέες συμμαχίες - συγχωνεύσεις.**

αγορά ανταγωνιστικό προϊόντα, αλλά ο καθένας φορέας να εστιάζει σε συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς παρέχοντας το σύνολο των υπηρεσιών.

Στη δεύτερη ταχύτητα συμμετέχουν εταιρείες όπως η Fortinet, η Vivodi, η On Telecoms η Lannet, η Teledome, η Net One. Οι περισσότερες έχουν ανα-

Αναδιάρθρωση του ομίλου με απορρόφηση Otenet και πώληση InfoOTE

## Εκτός Σοφοκλέους οδηγεί ο ΟΤΕ τη θυγατρική του Cosmote

Την αναδιάρθρωση του ομίλου ΟΤΕ με μια σειρά από κινήσεις στις θυγατρικές του έχει αποφασίσει η διοίκηση του Οργανισμού. Η πρώτη που πρόκειται να υλοποιηθεί άμεσα είναι αυτή που αφορά την απορρόφηση της ΟΤΕ Net, ενώ σε εξέλιξη βρίσκεται και η διαδικασία για την πώληση της InfoOTE. [ΤΙΣ ΤΕΤΙΣ ΗΓΟΥΜΕΝΙΔΗ]

**ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ** με την Cosmote, συμφωνία με πληροφορίες, η διοίκηση του Οργανισμού έχει αποφασίσει να προχωρήσει στην εξαγορά του συνόλου των μετοχών της και στην τελική απορρόφηση της ώστε να σταματήσει η διαπραγμάτευση των μετοχών της στο Χρηματιστήριο. Στη συνέχεια οπίσθιο θα την αποπώλησε ώστε να παραμείνει αυτόνομη εταιρεία ως θυγατρική. Το σκεπτικό πίσω από αυτόν τον σχεδιασμό είναι πως ο όμιλος κερδίζει να εκπροσωπείται με μια μετοχή και φυσικά ο ΟΤΕ θέλει να επωφεληθεί από τις προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης που εκτιμάται ότι υπάρχουν για την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας. Ο χρόνος υλοποίησης του σχεδίου αυτού εξαρτάται από πολλούς παράγοντες μεταξύ των οποίων εκτιμάται ότι είναι και το ποτέ θα γίνουν οι εκλογές.

### Η τελική απόφαση

Για την απορρόφηση της ΟΤΕ Net έχουν ενημερωθεί ήδη το στελέχη της και η τελική απόφαση θα ληφθεί στην επόμενη γενική συνέλευση των μετοχών του ΟΤΕ που θα συγκληθεί στις 21 Ιουνίου. Η οικειοθελής απορρόφηση ξεκινά άμεσα,

ενώ θα για την πραγματοποίηση της τελικής διαδικασίας θα χρειασθεί να προηγηθούν οι επίσημες αποζημιώσεις των δύο εταιρειών. Η απορρόφηση της ΟΤΕ Net θεωρείται αναγκαίο κομμάτι μεταξύ άλλων υπόκεινται σημαντικές επεκτατικές στις δραστηριότητες του ΟΤΕ με τη θυγατρική του (για τους παροικούντες την Ιερουσαλήμ είναι γνωστό ότι τα στελέχη των δύο εταιρειών δεν βρίσκονταν πάντα σε στενή συνεργασία). Πρόθεση της διοίκησης του ΟΤΕ είναι να αξιοποιήσει όλα τα στελέχη και τους εργαζόμενους της ΟΤΕ Net, χωρίς αλλαγές στους όρους εργασίας τους.

### Αποτίμηση αξίας

Για την αποτίμηση της αξίας της InfoOTE και τη διαδικασία της πώλησής της έχει προσληφθεί ως συμβούλος η UBS. Εκτιμάται ότι η πώληση της θυγατρικής αυτής που έχει ως αντικείμενο τους τηλεφωνικούς καταλόγους, θα πραγματοποιηθεί εντός του έτους. Πέ- βάση υπάρχουν κρονοδιάγραμμα το κείμενο με τις πληροφορίες που την αφορούν (information memorandum) το οποίο θα δοθεί στους ενδιαφερόμενους αγο-



Το σκεπτικό πίσω από αυτόν το σχεδιασμό είναι πως ο όμιλος κερδίζει να εκπροσωπείται με μια μετοχή.

ραστής θα είναι έτοιμο σε ένα μήνα.

Για την ΟΤΕ Ακίνητα η απόφαση είναι να ενοικιαστεί η Λατομεία της ώστε από την αξιοποίηση της στέγης περιοχής του ομίλου να εξοφληθεί μια συνολική ροπή εσόδων. Εξαστάθηκαν διάφορα σενάρια, μεταξύ των οποίων και η συνεργασία με εταιρεία real estate, ωστόσο απορρίχθηκαν καθώς κρίθηκε ότι δεν είναι προς το συμφέρον του ομίλου η λογική της πώλησης των σκευών του. Παρατηρήσεις θα γίνουν και στις υπόλοιπες μικρότερες θυγατρικές εταιρείες όπως στην ΟΤΕ Globe.

Οι αποφάσεις για το μέλλον των θυγατρικών του ΟΤΕ λαμβάνονται ενώ φερόμεται πως δεν πρόκειται η υπόθεση της εξεύρωσης στρατηγικού επενδυτή, ενώ

### Μεγαλύτερες ταχύτητες ADSL

Την προσέλευση δύο νέων αναμοστών ταχυτήτων, 4 και 8 Mbps, στις υπηρεσίες ADSL που προσφέρει ανακοίνωσε χθες ο ΟΤΕ, παράλληλα με μειώσεις στο μηνιαίο τέλος για τις ήδη υπάρχουσες ταχύτητες. Οι δύο νέες ταχύτητες θα είναι ορακά διαθέσιμες (από τις 16 Μαΐου όπως και οι νέες τιμές) σε Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη και σταδιακά σε όλα τα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας. Οι μειώσεις για την υπηρεσία στα 768 Kbps είναι 0,7%, στα 1024 5,4% και στο 2048 25,6%. Σύμφωνα με τη σχετική ανακοίνωση με τις παραπάνω μειώσεις, το τελευταίο τρίμηνο χρόνια οι τιμές για ADSL πρόσβαση έχουν μειωθεί συνολικά από 47% έως και 75%, ανάλογα με την ταχύτητα πρόσβασης.

Την ίδια στιγμή με την απόφαση της Κομμοσκίου να εγκρίνει τη συμμετοχή του δημοσίου στην εθελούσια με συνεισφορά του 4% των μετοχών του στο TAP - ΟΤΕ ανοίγει ο δρόμος για την εγγραφή εκτάκτων εσόδων - κερδών που θα ανακυλώσουν σημαντικά το φετινό ισολογισμό του. [ΣΤΔ 2258673]





## Ευρύτερες ανακατατάξεις στις τηλεπικοινωνίες Πώς μοιράζεται η «πίτα» στην αγορά του ADSL

Η σύγκλιση των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών καθώς και η μέχρι στιγμής χαμηλή διείσδυση των γρήγορων συνδέσεων στο διαδίκτυο (ADSL) με τις επιχειρηματικές ευκαιρίες που συνεπάγεται, έχουν ως συνέπεια ευρύτερες ανακατατάξεις στην τηλεπικοινωνιακή αγορά. [ΤΗΣ ΤΕΤΗΣ ΗΓΟΥΜΕΝΙΔΗ]

**ΜΕ ΒΑΣΗ** τα μέχρι τώρα επίσημα δεδομένα συντομα στη χώρα μας θα έχουμε τρεις ισχυρούς ομίλους εταιρειών που θα προσφέρουν στον καταναλωτή πακέτα υπηρεσιών που θα περιλαμβάνουν τη σταθερή και κινητή τηλεφωνία, σύνδεση ADSL καθώς και υπηρεσίες ψυχαγωγίας όπως είναι το video κατά παραγγελία, άλλες αμφίδρομες υπηρεσίες και πολλά τηλεοπτικά κανάλια.

Ο ΟΤΕ με την θυγατρική του Cosmote και με όμοιο σχήμα τελικά αποφασιστεί να λειτουργήσουν, η Vodafone με την HoL και η Wind (πρίσιν TIM) με την Tellas (ή με άλλη συνεργασία - εδωγόρα αν τελικά δεν υπάρξει θετική έκβαση στις διαπραγματεύσεις της ΔΕΗ με τον βασιλικό μέτοχο της Weather Investments κ. Ν. Σαουίρης για την εξαγορά του 100% της Tellas) το

δίσταμα αυτό ετοιμάζονται εντατικά για νέες προσφορές με τα χαρακτηριστικά που προαναφέραμε.

### Αγορά δύο ταχυτήτων

Συνέπεια της εξελίξης αυτής θα είναι η δημιουργία αγοράς δύο τα-

**Το τελευταίο διάστημα οι συνδέσεις ADSL αυξάνονται με ρυθμό που φθάνει τις 7.000 την εβδομάδα.**

χυτήτων στο βαθμό που οριζομέναι από τους εναλλακτικούς φορείς σταθερές τηλεφωνίας και internet που θα μείνουν έξω από το τριτοσχυρό σχήματα, εν τέλει θα επιβιώσουν.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που συ-

λέλεξε η «N» οι συνδέσεις ADSL έχουν φθάσει συνολικά περίπου τις 730.000.

Από αυτές οι περίπου 78.000 είναι συνδέσεις στις οποίες ο πάροχος (εναλλακτικός φορέας) έχει συνδεθεί στο τελευταίο άκρο του ΟΤΕ και ως εκ τούτου ο καταναλωτής έχει διακόψει τη σύμβασή του με τον Οργανισμό.

Είναι σαφές πως για τους παρόχους μόνον αυτές οι συνδέσεις είναι κερδοφόρες.

Το τελευταίο διάστημα και καθώς γίνεται προσπάθεια να λυθούν τα προβλήματα συνεγκατάστασης των παρόχων στα τηλεπικοινωνιακά κέντρα του ΟΤΕ οι συνδέσεις αυτές αυξάνονται με ρυθμό που έχει φθάσει και τις 7.000 την εβδομάδα.

Πρωταγωνιστές στις συνδέσεις αυτές είναι η Tellas με περίπου 28.000 και η Vivodi με 18.800 (της τελευταίας δεν είναι όλες οι συνδέσεις με πλήρη σύνδεση στο τελευταίο άκρο του δικτύου, αλλά, όπως αποκαλείται, με μερική).

Ακολουθούν οι Teledome με

9.600, η Forthnet με 8.700, η On Telecoms με 6.000 οι Αττικές Τηλεπικοινωνίες με 2.400 και η HoL με 2.260.

Στην αγορά των συνδέσεων ADSL όπου οι παρόχοι αγοράζουν κοινόχρηστο το δίκτυο από τον ΟΤΕ η εικόνα είναι διαφορετική με τη Forthnet να πρωταγωνιστεί με περίπου 105.400 συνδέσεις ευρυζωνικού internet.

Ακολουθούν η ΟΤΕ Net του ΟΤΕ με 101.500, η HoL με 50.750, η Aίτες με 16.000, η Vivodi με 15.400 και η Tellas με 15.200. Τα στοιχεία αυτά αφορούν τις λειτουργούσες συνδέσεις στο τέλος της προηγούμενης εβδομάδας.

Σημειώνεται πως δύο ακόμα εταιρείες η Algonet και η Net One έχουν ανακοινώσει το τελευταίο διάστημα νέο πλάνο δραστηριοποίησης στην τηλεπικοινωνιακή αγορά. Επίσης όσον αφορά τη σταθερή τηλεφωνία το πρώτο τετράμηνο του έτους πρώτη στη συλλογή κλήσεων (κλίσεις που πραγματοποιούν οι πελάτες τους) είναι η Tellas, ακολουθεί η Lannet - Telepassport και η Forthnet.

[SID-2309289]

# Παράρτημα 9: Αναβρασμός στις τηλεπικοινωνίες από την επίθεση της κινητής στη σταθερή.

Ημ. Αποδελ.: 9/7/2007 Ημ. Δημοσ.: 9/7/2007 Μέσο: ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ Σελ. 32

Νέες υπηρεσίες της Vodafone

## Αναβρασμός στις τηλεπικοινωνίες από την «επίθεση» της κινητής στη σταθερή

«Τρέχουν και δεν φθίνουν» οι επιχειρηκές διευθύνσεις των τηλεπικοινωνιακών εταιρειών προκειμένου να αναλύσουν τις νέες υπηρεσίες της Vodafone στη σταθερή τηλεφωνία και την υψηλών ταχυτήτων σύνδεση στο διαδίκτυο (ADSL) ενώ το σκόλο που κυριαρχεί μεταξύ των στελεχών της τηλεπικοινωνιακής αγοράς είναι πως θα αντέξει μια μεταβολική περίοδο. [ΤΗΣ ΤΕΤΗΣ ΗΡΩΣΜΕΝΙΑΣ]

**ΣΤΟ ΣΤΟΧΑΣΜΟ** των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας και στο πλαίσιο της σύγκρισης των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών είναι πιο πλέον για το καλό το έσοδο των εταιρειών της σταθερής τηλεφωνίας - περί το 3,1 δισ. ευρώ το 2006 - αν οριστούν το έσοδο του ΟΤΕ (μητρική εταιρεία και των μεγαλύτερων εναλλακτικών φορέων ο σταθερή τηλεφωνίας Τελλας, Fortinet, Larnet, Vivodi και Teledata).

Από το ποσό αυτό το πάγο του ΟΤΕ, το οποίο βρίσκεται στο κέντρο της «επίθεσης», διαμορφώθηκε κατά την προηγούμενη κριση σε περίπου 700 εκατ. ευρώ. Μέχρι στιγμής προφορές στη σταθερή τηλεφωνία και το ADSL (χωριστά πακέτο και συνδυαστικό) έχει κάνει η Vodafone η οποία συνεργάζεται με τη Hellas on Line και αναμένεται σύντομα η έναρξη της Wind.

Η τελευταία θα λανσάρει το δικό της «τελεπικοινωνιακό πακέτο» με σταθερή τηλεφωνία και ταχυδίκτυο με την εμπορική της συνεργασία με την Τελλας.

Επιμένει ότι οι επόμενες φάσεις κινδύνου και αν τελικά προηγηθεί προφορές που θα συνδυάζουν τη σταθερή με την κινητή τηλεφωνία και το ταχυδίκτυο θα λανσάρει η Cosmote η οποία ήδη προσφέρει ADSL σε συνεργασία με την ΟΤΕ.

Ένα από τα ζητήματα που προκύπτει είναι η γνησιότητα των εναλλακτικών φορέων σταθερής τηλεφωνίας μετά από την είσοδο των εταιρειών κινητής στη σταθερή. Οι φωνηματοκίνητοι, σπείλουν των εναλλακτικών, εκτιμούν ότι είναι πολύ νωρίς για να αλλάξει δραματικά το επιχειρηματικό τοπίο και μόνον στο ταχ. προφορές στη σταθερή των εταιρειών κινητής.

Μάλιστα λέγεται ότι προκειμένου να κατανοήσει ο καταναλωτής τα συνδυαστικά πακέτα, αυτό που είναι περισσότερο από δύο υπηρεσίες, θα χρειαστεί να κάνει τον ένα με τον άλλο χρόνο.

Στο πλαίσιο αυτό για τους εναλλακτικούς το κριτήριο όφημα είναι το πως θα προχωρήσει το όνομα της αγοράς του εθνικού βρόχου (η σύνδεση τους διλάει με το τελευταίο άκρο του δικτύου του Οργανισμού).

Πρόσφατα ο πρόεδρος και διευθυντικός σύμβουλος του ΟΤΕ κ. Π. Βουλγαρίδης είπε ότι με τους ρυθ-

μούς που προχωρά η αγορά στο τέλος του έτους οι τηλεφωνικές γραμμές που θα απολέσει ο Οργανισμός (δηλαδή να εκπέσει πάγο από τον καταναλωτή) θα εκπέσουν τις αρχικές προβλέψεις οι οποίες ήταν για φέτος 170.000 γραμμές.

Την ίδια στιγμή ωστόσο όλοι οι εναλλακτικοί φορείς δεν παύουν να ανταποκρίνονται ο ΟΤΕ στο πλαίσιο των μελετών στο δικτύό τους και να λένε ότι η ζήτηση που έχουν δεν μπορεί να καλυφθεί.

Οι εξελίξεις στο επιχειρηματικό επίπεδο θα καθοριστούν και από τις αποφάσεις σε σχέση με την Τελλας και το ενδιαφέρον της Weather Investment (ιδιοκτήτρια της Wind) και του δικτύου της κ. Ν. Σκουρής να «προκύψει» την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που επεκτάσει στην Ελλάδα και με ένα δικτύου σταθερής τηλεφωνίας.

Οι Αγγίτσας επιχειρηματίας έχει πει ότι η Wind θα προχωρήσει στη σταθερή, ακόμα και αν τελικά δεν εισαχθεί το 100% της Τελλας ακόμα και αν κριθεί να εξαγοράσει κάποια άλλη εταιρεία.

Έτσι και ενώ διαρκεί ένα γενικό ενδιαφέρον και για άλλες εταιρείες από τον πλευρό των εναλλακτικών της Wind όλοι οι εναλλακτικοί κλιούν οικιακά το πελάτολόγιο τους. Τα στελέχη και οι ιδιοκτήτες τους γνωρίζουν βέβαια, ότι πολύ λίγες εται-



Η ανάπτυξη νέων λύσεων και συνδυασμών στην παροχή κάθε είδους τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών θα εντείνει τον ανταγωνισμό το επόμενο διάστημα.

ρείες (εκτιμάται ότι με τρεις) οι οποίες μάλιστα θα πρέπει να διαθέτουν ορισμένα κανάλια προέλευσης, θα προέρχουν εν τέλει για επιβασιών καινοτομίας τους, τους μεγιστοί ΟΤΕ, Vodafone και Wind.

Η Fortinet προσέφερε εξοπλισμό το σύνολο του ποσού που έχει προϋπολογιστεί να επενδύσει (253 εκατ. ευρώ) με τη σύνοψη ομολογιακού δανείου 120 εκατ. ευρώ, η Larnet προχωρά στη σύνδεση της με συμφωνία - πλαίσιο στρατηγικής συνεργασίας με την Orange Business Services, θυγατρική και φίλη της France Telecom, η Teledata με εν-

ταστάσεις να ενδιαφέρεται για την είσοδό της στο Χρηματοοικονομικό και η Vivodi συνεχίζει την αυτόνομη πορεία της με έμφαση τις νέες υπηρεσίες που παροχή και με τον μίστο και τη δοκιμή της να βρικόταται εντός όλων των εξελίξεων.

### Τι λέει η αγορά

Οι πρώτες αντιδράσεις των στελεχών της τηλεπικοινωνιακής αγοράς, όταν τους ζητήθηκε από τη «Ν» να σχολιάσουν τις νέες υπηρεσίες της Vodafone ήταν, σε γενικές γραμμές, ότι πρόκειται αναμενόμενα για ενδιαφέρουσες προφορές, οι-

αίες ανταγωνιστικές τεχνολογικά σε ότι αφορά τη σταθερή τηλεφωνία, οι οποίες μάλιστα σε αυτή τη φάση υπερβάνουν τον καταναλωτή. Η σταθερή τηλεφωνία της Vodafone αντιστάσει είναι κινητή, διακεκομμένη διλάει από το δίκτυο GSM, μέσω ενός συστήματος επικοινωνίας - λήψης και ως εκ τούτου δεν έχει όλο το χαρακτηριστικό της σταθερής τηλεφωνίας.

Όπως η ίδια η Vodafone ισχυρίζεται στο κομμάτι της προκειμένου να πετύχουν τις νέες τις υπηρεσίες απαραίτητη προϋπόθεση για να αγοράσει ο καταναλωτής σταθερή τηλεφωνία είναι να διαθέσει στο χώρο που τον ενδιαφέρει κλήση δικτύου GSM και επίσης θα συμπληρωθούν, ειδικής κλήση. Επίσης στο διακριτικό σημείο - μεσοκλήση της υπηρεσίας, σε σχέση με την κλάση σταθερή τηλεφωνία, καταγράφονται οι εξής:

- Η υπηρεσία ειδικότητας κλήσεων δεν είναι συμβατή.
- Δεν είναι δυνατή η πραγματοποίηση κλήσεων σε νομάρια που ξεκινούν από 0800 και 0801.
- Όταν κληθεί ο συνδρομητής από το σταθερό της Vodafone θα φωνάζει στον κλήτη αναμένοντας ο αριθμό. Αν έρθει από την εταιρεία την όψη της επικοινωνίας, οι κλήσεις θα βλάψουν τον κλήτη του αριθμού τον οποίο στον κλήτη θα είναι κλήσεις κλήτη.

• Με το Vodafone για το οποίο και το γραφείο δεν μπορεί να συνδυαστεί απλώς πρόγραμμα με κλήση αριθμού για την κλήση.

• Δεν είναι δυνατή η σύνδεση με τηλεφωνικό κέντρο, με κλήσεις από και με κλήσεις συνεργασίας που είναι συνδυασμένα με την οπτική.

Σχετικά με τις προφορές της Vodafone για το ADSL και στο βαθμό που αυτές θα σταθροποιούν στη σύνδεση με το τελευταίο άκρο του δικτύου του ΟΤΕ η εταιρεία κινητής θα αντιμετωπίσει το ίδιο πρόβλημα με τους εναλλακτικούς, δεν είναι λίγες οι φορές που αγωνισμένοι συνδρομητές, έχουν πάει στο γραφείο εναλλακτικών επιχειρηματιών να διαμαρτυρηθούν έντονα. Όσο για το γεγονός ότι κατά τη μεταβολή του ΟΤΕ στον εναλλακτικό έσκει με την κλάση τηλεφωνική σύνδεση, τόσο για την ποιότητα της υπηρεσίας.

Υπάρχουν τέλος και κάποια στελέχη της αγοράς που θέτουν θέμα ορισμ. μεταξύ σταθερής και κινητής τηλεφωνίας, κάτι που για ορισμένους γίνεται ακόμα και νομικό θέμα, ενώ είναι γνωστό ότι ο ΟΤΕ θεωρεί ότι πλέον με την είσοδο των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας, η σταθερή είναι αναγκαία να πάει η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομικών (ΕΕΤΤ) να σπείρει ρυθμίσεις στην αγορά λιανικής. (309-219677)

### Ποιος «απειλείται» περισσότερο από τις νέες υπηρεσίες

Σύμφωνα με άλλα στελέχη της αγοράς αυτό που απειλείται περισσότερο από τις νέες υπηρεσίες της Vodafone είναι το πάγο πλάτος του ΟΤΕ. Και αυτό γιατί αν κάποιας καταναλωτικής επέλθει η σταθερή τηλεφωνία της Vodafone, η οποία αυτή τη στιγμή είναι φθηνότερη από τον Οργανισμό (η προφορά της σταθερής χαρακτηρίζεται όπως επιβεβαιώθηκε, σε αντίθεση με αυτήν για το ADSL που θεωρείται σπάνια οικονομική) παύει να καταβάλλει πάγο στον ΟΤΕ.

Το ίδιο συμβαίνει βέβαια και όταν ο καταναλωτής επέλθει να συνδέσει με το δίκτυο κάποια εναλλακτική φορέα, ωστόσο στην περίπτωση αυτή ο Οργανισμός εισπράττει ένα ποσό της τάξεως των 8,5 ευρώ μηνιαίας για κάθε τηλεπικοινωνιακό βρόχο που παραδίδει στους ανταγωνιστές του. Όπως ελέγξει μάλιστα χαρακτηριστικά από στελέχη της αγοράς, τώρα ο ΟΤΕ θα πρέπει να βελτιώσει τις εταιρείες να πάρουν τις τηλεφωνικές γραμμές με τη διαδικασία της απελευθέρωσης του εθνικού βρόχου, καθώς αυτό είναι περισσότερο συμφέρον για αυτόν.

Αναφορικά με το «πακέτο» της Vodafone που συνδυάζει την σταθερή και κινητή τηλεφωνία με το ADSL σημαίνει και πως στη φάση αυτή ο καταναλωτής δεν είναι έτοιμος να υιοθετήσει τέτοιες λύσεις και ακόμα και σε άλλες χώρες που έχει εφαρμόσει παρόμοιο πακέτο η Vodafone το συνδυαστικό «πακέτο» δεν έχει μεγάλη αποδοχή.

Σε κάθε περίπτωση ρόλο θα παίξει και το πού θα επικοινωνήσει η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας την κριτική της το επόμενο διάστημα, καθώς όπως λέγεται χαρακτηριστικά το «κρίσιμα» σε μας και θα το πάρει όλοι δεν πεθαίνει κανένας.

Επίσης ρόλο στις εξελίξεις θα παίξει και το κατά πόσο θα προχωρήσει η απελευθέρωση του τοπικού βρόχου με βάση τη ζήτηση αφού για τη Vodafone αποτελεί μια μεγάλη ευκαιρία να «παίξει» στο παιχνίδι της σταθερής, όταν οι υπόλοιποι αναλώνονται στο να ταξινομήσουν με τον ΟΤΕ για να εξυπηρετήσουν γραφιστά τους πελάτες που έχουν επέλθει της υπηρεσίας τους.

## Παράρτημα 10: Αναβαθμίζεται το δίκτυο του ΟΤΕ

Ημ. Αποδέλ.: 13/7/2007 Ημ. Δημ.: 13/7/2007 Μέσα: ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ Σελ. 11



### Αναβαθμίζεται το δίκτυο του ΟΤΕ

Στο πλαίσιο της διαδικασίας ανάπτυξης και αναβάθμισης του δικτύου του ΟΤΕ θα εκτελεσθούν εργασίες σε ένα σημαντικό κομμάτι του IP δικτύου του, που βρίσκεται στην ίδια Πλατφόρμα, εφ' όσον Σάββατο, 14 Ιουλίου και την Κυριακή 29 Ιουλίου, από τις 04:00 π.μ. έως τις 08:00 π.μ. Κατά τα παραπάνω διαστήματα ενδέχεται να υπάρξουν διακομές μέχρις ότου ολοκληρωθούν οι εργασίες ADSL σε περιοχές του νομού Αιτωλίας.



Ο ΟΤΕ ζητά την κατανόηση των καταναλωτών, ενώ θα κατεβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια για την ταχύτερη ολοκλήρωση των εργασιών που σκοπό έχουν την αναβάθμιση του παρεχόμενου υπηρεσίου.

# Παράρτημα 11: κοντά στην ουσιαστική απελευθέρωση της αγοράς.

Ημ. Αποδελ.: 13/7/2007 Ημ. Δημοσ.: 13/7/2007 Μήσε: ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ Σελ. 11

Τηλεπικοινωνίες

## Κοντά στην ουσιαστική απελευθέρωση της αγοράς

«Φως στο τούνελ» της ουσιαστικής απελευθέρωσης της τηλεπικοινωνιακής αγοράς αποτελούν τα στοιχεία για τις τηλεφωνικές γραμμές που πέρασαν το πρώτο εδάφιο του έτους από τον ΟΤΕ στους εναλλακτικούς παρόχους σταθερής τηλεφωνίας και Internet. [ της τετρα μηνιαία ]

**ΕΕΤΠ** και μέσω «παθών ασθενών» καθώς δεν είναι λίγοι οι καταναλωτές που έμειναν χωρίς τηλεφωνική σύνδεση για εβδομάδες, η διεθνής σύνδεση των τηλεπικοινωνιακών εταιρειών στο τελευταίο όριο του δικτύου του Οργανισμού (Ποσοστό βλάβης) δόσαν να διαεπικρίνεται.

Συμφωνία με το στοιχείο που δημοσιοποιεί χθες η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομίων (ΕΕΤΠ) οι Τηλεοπτικές και Διεθνείς οι πάροχοι στους καταναλωτές ξεπεράσαν τις 100.000. Μάλιστα αν συνεχιστεί η σημερινή κατάσταση με τις αμαρτίες που έτους, δεδομένου ότι μέχρι το τέλος Δεκεμβρίου 2006 ήταν δεκάδες χιλιάδες από 20.000 βλάβες, παραμένει το πρώτο εδάφιο του 2007 αυθόνο ως τότε, που 400%. Στο γο της εαυτοκρίτης συνδέσας στις 25 Ιουλίου ήταν 752.540 από 488.179 τον Δεκέμβριο του 2006.

Συμφωνία με το ίδιο στοιχείο που δόσαν στη δημοσιότητα μια μέρα μετά τη συνάντηση των εναλλακτικών παρόχων με το αμύδω για τις Επικοινωνίες, ούτως της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, όπου δεν ελπίει και η κρηνη για την αποτελεσματικό-

τητα της δουλειάς της Επιτροπής.

- Έχουν παραδοθεί από τον ΟΤΕ 320.000 περίπου ζήτησιν καλεσίων για την παροχή τηλεπικοινωνιακών συνδέσεων σε όλη την χώρα, εκ των οποίων τα 210.000 παραμένουν ακόμη διαθέσιμα στους παρόχους για να κοινοποιήσουν το σημείο των συνδρομητών τους.

- Έχουν ελεγχθεί οι παρόχοι της χώρας που οι τηλεπικοινωνιακοί παρόχοι μπορούν να παροχούν τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες καθώς οι υπηρεσίες συνεχιστούν σε όλο και περισσότερο Απώλο Κέντρο του ΟΤΕ, τόσο στην Απώλο όσο και στην Παράρτημα (επιμένει τα 115) θύματα, στα οποία παρόχους τη δυνατότητα πρόσβασης σε μια μεσοκρηνη βρομ περικό 3,5 ενός συνδρομητή, διότι στο 64% των τηλεπικοινωνιακών γραμμών της χώρας.

- Εκτός από το παραπάνω στοιχείο ενδιαφέρον στο και η δηλώση του προέδρου της ΕΕΤΠ, καθηγητή Ν. Αλεξάνδρα, η οποία ερμηνεύεται και ως μήνημα με απώλοτα όλη την αγορά, αλλά και την Πολιτική - κυβερνηση. Ο κ. Αλεξάνδρας σημειώσε μεταξύ άλλων ότι την αυθόνο της ευρωπαϊκότητας

«οριστική η καθοριστική συμβολή και η συμπληρωματική προσέβαση της Πολιτικής καθώς και η εκ μέρους όλων αντιμετώπιση της νέας κατάσταση με την κοινήλληνη ημερομηνία και φινιέρμα, αναγνωρίζοντας ότι κα-

θε η καλύτερη είναι και της δικής του παθών ασθενών». Για την ΟΤΕ τονίζε ότι όσο παραμένει η αγορά με δεσποζόσασα θέση στην αγορά θα συνεχίσει να υφίσταται σε ελεγχό των τμηλοφώνων του. (από τον κ. Ν. Αλεξάνδρα)



## Παράρτημα 12: Για τα πρόστιμα, Νέα διαμάχη μεταξύ ΟΤΕ και ΕΕΤΤ.

Ημ. Αποδελ.: 31/7/2007 Ημ. Δημοσ.: 31/7/2007 Μέσο: ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ Σελ. 26

### Για τα πρόστιμα Νέα διαμάχη μεταξύ ΟΤΕ και ΕΕΤΤ

**ΚΟΡΥΦΩΝΕΤΑΙ** η κόντρα ανάμεσα στον ΟΤΕ και στην Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών & Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ) μετά την επιβολή των τρισεπταετών προστίμων, καθώς ο οργανισμός με ανακοίνωσή του προς το χρηματιστήριο γνωστοποίησε χθες ότι πρόκειται να προσέξει τα δικαιώματά του στα αρμόδια δικαστήρια.

Η ΕΕΤΤ στις 26 Ιουλίου 2007, επέβαλε στον ΟΤΕ διοικητικό πρόστιμο συνολικού ύψους 27,35 εκατομμυρίων ευρώ.

Ο ΟΤΕ υποστηρίζει ότι από τις 6 αποφάσεις της ΕΕΤΤ, οι 5 αφορούν σε παλαιότερες «υποαβέβαιες» όπως τις χαρακτηρίζει παραβιάσεις, ακόμα και από το 2003. Οι αποφάσεις αυτές υ-

πογραμμίζουν σύμφωνα με τον οργανισμό την αποφασιστικότητα της Επιτροπής να περιορίσει το μερίδιό του παρεμβαίνοντας στην ομαλή λειτουργία της αγοράς. Ο οργανισμός αντάρχει και στην «επιταθιμμένη» όπως την αποκαλεί συμπεριφορά του περιβόητου τμήματός της στην κανονική ευρωζωνική πρόσβαση.

(SID: 2196167)

# Παράρτημα 13: Δεν έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ

Πηρ. Αποστόλ.: 19/02/2007, Δ. Δελφ. 2, 12/02/2007, 16:00, ΚΑΘ. ΗΜΕΡΗ, 11712, 4ΥΡ, 4-112, Σελ. 5

## Ν. Αλεξανδρίδης: Δεν έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ

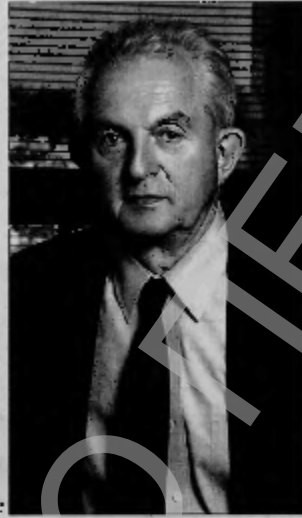
Από Β. ΜΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ

Εμφανίστηκε απογοητευμένος ο Νίκος Αλεξανδρίδης, πρόεδρος του ΟΤΕ, ενώπιον της Επιτροπής για την Εξέταση των Πρωτοδικών, με τον Ν. Αλεξανδρίδη να λέει ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ. Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ. Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ. Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.



### Το θέμα η νομιμότητα προστίμων (κόρυθος) ή price squeeze

Η νομιμότητα των προστίμων για τον ΟΤΕ είναι η κεντρική ουσία του θέματος που συζητάται στην Επιτροπή για την Εξέταση των Πρωτοδικών. Το θέμα η νομιμότητα προστίμων (κόρυθος) ή price squeeze.

Στην απεικόνιση που με τον πρόεδρο του ΟΤΕ Ν. Αλεξανδρίδη (αριστερά) συνομιλεί με τη δημοσιογράφο Β. Μαυροπούλου (δεξιά) ο Ν. Αλεξανδρίδης.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

**«Αντι-ανταγωνιστικά η πρακτική του ΟΤΕ να πωλεί επιρροή στους πάροχους κοκτέιλς πολιτική συμπεριφορά κέρδους»**

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

Ο Αλεξανδρίδης, που είναι πρόεδρος του ΟΤΕ, δήλωσε ότι ο ΟΤΕ «πρόσφερε» στην ΕΕΤΑΑ, χωρίς να έχει κλείσει το θέμα των προστίμων για τον ΟΤΕ.

# Παράρτημα 14: Η ΔΕΠΑ σπάει το μονοπώλιο στις οπτικές ίνες.

14/05/2002 14:00:00

## Η ΔΕΠΑ σπάει το μονοπώλιο στις οπτικές ίνες

ΔΙΕΜΒΟΛΙΖΕΙ ΤΟΙΣ ΟΤΕ ΑΙΣΘΗΤΟΡΕΣ ΤΗΣ ΔΕΠΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΙΣΘΗΤΟΡΕΣ ΤΗΣ ΔΕΠΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Από Ν. Βασιλείου  
- Ο. Μουστακίδη

Ηλεκτρονική και οπτική ίνα, οι δύο βασικές τεχνολογίες που αποτελούν το κλειδί για την ανάπτυξη της τηλεματικής και της τηλεοπτικής υπηρεσίας. Η ΔΕΠΑ, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, αποφάσισε να εισαγάγει στην αγορά οπτικές ίνες άλλων εταιρειών, προκειμένου να αυξηθεί ο ανταγωνισμός και να μειωθεί το κόστος της υπηρεσίας.

Δεν αποκλείεται, οφείνεται το παλιό μονοπώλιο, να κοσμοπονηθεί «αξιοκρατούμε» και μεγάλος μέρος του δικτύου κορμού του ΟΤΕ.

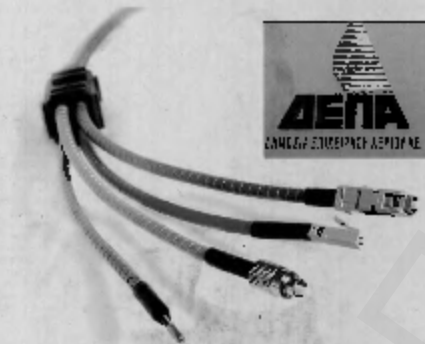
Με την εισαγωγή οπτικών ίνων άλλων εταιρειών, η ΔΕΠΑ θα είναι σε θέση να προσφέρει στους πελάτες της καλύτερη ποιότητα υπηρεσίας και χαμηλότερο κόστος. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Με την εισαγωγή οπτικών ίνων άλλων εταιρειών, η ΔΕΠΑ θα είναι σε θέση να προσφέρει στους πελάτες της καλύτερη ποιότητα υπηρεσίας και χαμηλότερο κόστος. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.



Το παλιό μονοπώλιο της ΔΕΠΑ στην οπτική ίνα στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Οι επανορθώσεις που δίδονται στις ΕΡΤ είναι οφειλόμενες από τον ΟΤΕ.

Οι επανορθώσεις που δίδονται στις ΕΡΤ είναι οφειλόμενες από τον ΟΤΕ. Η ΔΕΠΑ είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα, η οποία είναι η μονοπωλήτρια της οπτικής ίνας στην Ελλάδα.

Παράρτημα 15: ΟΤΕ, Αύξηση κερδοφορίας 1ου εξαμήνου 2007

Ημ. Αποδελ.: 31/8/2007 Ημ. Δημοσ.: 31/8/2007 Μέσο: ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ Σελ. 1

**ΟΤΕ**



Αύξηση 8,6% (σε 3.059,9 εκατ. ευρώ), του κύκλου εργασιών και βελτιωμένη κερδοφορία (+25,1% στα καθαρά κέρδη) ανακοίνωσε ο όμιλος ΟΤΕ υπό τον Π. Βουρλούμη, για το πρώτο εξάμηνο. [ Σελ. 43 ]



## Αύξηση κύκλου εργασιών 8,6% και κερδών 25,1% Βελτιώσεις στα μεγέθη εξαμήνου από τον ΟΤΕ

[ ΤΗΣ ΤΕΤΗΣ ΗΓΟΥΜΕΝΙΔΗ ]

**ΑΥΞΗΣΗ** 8,6% (3.059,9 εκατ. ευρώ έναντι 2.818,6 εκατ.) στον κύκλο εργασιών με αυξημένα και την κερδοφορία (αύξηση καθαρών κερδών 25,1%) ανακοίνωσε ο όμιλος ΟΤΕ, για το πρώτο εξάμηνο του έτους, ωστόσο σε επίπεδο μητρικής εταιρείας παρουσίασε μείωση εσόδων 4,3% (1.318,4 εκατ. ευρώ έναντι 1.377,3 εκατ.) συνέπεια και του ανταγωνισμού που διαρκώς αυξάνεται.

Ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος του ΟΤΕ, Π. Βουρλούμης, μιλώντας χθες στους θεσμικούς επενδυτές μέσω τηλεδιάσκεψης είχε μεταξύ άλλων πως οι ζημιές στο δίκτυο του ΟΤΕ από τις φουτιές είναι της τάξεως των εκατομμυρίων ευρώ, κυρίως για τις προσδοκίες επαρκούς καθώς βρίσκεται σε εξέλιξη καταγραφή. Για άλλη μια φορά χαρακτήρισε «πανεπίσης άδικο» το πρόστιμο που έχει επιβληθεί στον Οργανισμό η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομίων (ΕΕΤΤ) και που ανέρχονται συνολικά στο ποσό

των 27,5 εκατ. ευρώ (ο ΟΤΕ απευθύνεται στη δικαιοσύνη γι' αυτή). Απαντώντας στο ερώτημα για την πιθανότητα να κερδίσει τις εκλογές η Αντιπολίτευση ανέφερε ότι «θα υπάρξουν συντάξεις σε μια τέτοια περίπτωση, αλλά δεν μπορούμε να τις προσδιορίσουμε», ενώ σε άλλο ερώτημα απάντησε πως «δεν υπάρχουν κριτικά στοιχεία σε όρους κόστους για τη RomTelecom».

Η Διοίκηση του ΟΤΕ αναφερόμενη στη μείωση των εσόδων της μητρικής δήλωσε ότι ένα μεγάλο μέρος της οφείλεται στην απόσπαση της θυγατρικής ΟΤΕ Globe, δηλώνει ωστόσο επιφυλακτική για τα αποτελέσματα του β' εξαμήνου καθώς διαπιστώνει μεγάλη πίεση από τον ανταγωνισμό κυρίως όσον αφορά συνδέσεις που ο συνδρομητής παύει να καταβάλλει πάγο στον ΟΤΕ (απελευθέρωση τοπικού βρόχου). «Οι επιπτώσεις στα έσοδα από την επέκταση στη ζήτηση αδειοδονημένου τοπικού βρόχου, καθώς και στο μερίδιό μας στη διεκρινόμενη αγορά ευρωπαϊκών συνδέσεων, γίνονται πλέον αισθητές» είπε χαρακτηριστικά ο κ.

Βουρλούμης. Μάλιστα στην τηλεδιάσκεψη ελάμβη πως το 50% των νέων συνδέσεων ADSL (υψηλών ταχυτήτων σύνδεση στο διαδίκτυο) πραγματοποιείται πλέον από τον ανταγωνισμό. Σήμερα οι συνολικές συνδέσεις ADSL είναι περίπου 860.000 και η πρόβλεψη είναι πως το τέλος του χρόνου θα έχουν ξεπεράσει τα 1 εκατ. Επίσης στη σχετική με τα αποτελέσματα ανακοίνωση σημειώνεται πως η μείωση των εσόδων τηλεφωνίας εσωτερικού το πρώτο εξάμηνο ήταν 5,6% (μηνιαία πρό- για τέλη έσοδα από κλήσεις σταθερό προς σταθερό και από κλήσεις σταθερό προς κινητό), η οποία πάντως αντισταθμίστηκε μερικώς από την αύξηση των εσόδων από ADSL.

Ακόμη όσον αφορά στα αποτελέσματα του ομίλου ΟΤΕ για το πρώτο εξάμηνο: Τα Λειτουργικά Έσοδα ανήλθαν στα 2.546,8 εκατ. ευρώ, αύξηση κατά 8,3% σε σχέση με την προηγούμενη χρήση. Τα αποτελέσματα του Ομίλου, κέρδη ύψους 277,5 εκατ. ευρώ μετά την αφαίρεση των δικαιωμάτων μετοψήφιας, παρουσιάζουν αύξηση

25,1% σε σχέση με την προηγούμενη χρήση, κατά την οποία τα κέρδη ανήλθαν σε 221,9 εκατ. Το λειτουργικό κέρδη (ΕΒΠΔΑ) αυξήθηκαν 10,2% (513,1 εκατ. ευρώ έναντι 465,8 εκατ.). Τα κέρδη προ φόρων ήταν 498 εκατ. ευρώ έναντι 433 εκατ.).

Η μητρική εταιρεία είχε μείωση των λειτουργικών εσόδων της κατά 7%, τα ΕΒΠΔΑ αυξήθηκαν κατά 5,2% (403 εκατ. ευρώ έναντι 383 εκατ.), ενώ τα κέρδη προ φόρων διαμορφώθηκαν σε 366 εκατ. ευρώ έναντι 275 εκατ. Τα καθαρά κέρδη της ΟΤΕ ΑΕ ανήλθαν σε 309 εκατ., αυξημένα κατά 33,6%.

Η RomTelecom παρουσίασε οριακή μείωση των εσόδων της (439,4 εκατ. ευρώ το πρώτο εξάμηνο του 2007 έναντι 440 εκατ. το ίδιο διάστημα πέρσι) ΕΒΠΔΑ μειωμένο κατά 1,3% (164,6 εκατ. ευρώ έναντι 166,7 εκατ.) καθώς και καθαρά κέρδη 21,2 εκατ. ευρώ αυξημένα κατά 45,2%. Ο ΟΤΕ στη Ρουμανία βρίσκεται σε προσπάθεια να αντιμετωπίσει τον μεγάλο ανταγωνισμό που υφίσταται η εταιρεία.

[SID:248822]

# Κινητά και διαδίκτυο «οδηγούν» τον ΟΤΕ

Κατά 25,1% αυξήθηκε η κερδοφορία του ομίλου

**Α**υξημένο κατά 25,1% σε ετήσια βάση είναι για το πρώτο εξάμηνο τα καθαρά κέρδη του ομίλου ΟΤΕ σε 277,5 εκατ. ευρώ. Ο κύκλος εργασιών ανήλθε στα 3,060 δισ. ευρώ, χωρίς κυρίως στην αύξηση των εσόδων από την κινητή τηλεφωνία στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, τις πωλήσεις της Γερμανίας και τις ευρωζωνικές υπηρεσίες.

Άλλωστε, πλέον, δεν ενοποιούνται τα έσοδα της Lufthansa, μετά την πώλησή της το Νοέμβριο. Το EBITDA αυξήθηκε κατά 5,2% σε 1,064 δισ. Ευρώ, λόγω της επιδείξεως των προγράμματος κινητήρας με κίνητρο στη μητρική το α' τρίμηνο, με πρόβλεψη κόστους 22,1 εκατ., είναι αυξημένο κατά 7,4% στα 1,106 δισ.€, με το αντίστοιχο περιθώριο μειωμένο στις 36,1% από 36,5% πέρυσι.

Το λειτουργικό έσοδο αυξήθηκε κατά 8,3% στα 2.547 δισ. Αφαιρούμενων των αποσβέσε-

ων και του προγράμματος αποχώρησης με κίνητρο ανερχόταν σε 1,954 δισ.

Υπενθάρξτε και ότι βάση του προγράμματος αναμένεται να αποχωρήσουν από την μητρική 450 εργαζόμενοι κλιμακωτά.

Προγραμματισμένη αποχώρησης με κίνητρο επιμηδύνεται καθυστερώντας τον ΟΤΕ από το 1996 και δεν σχετίζεται με το μεγάλο πρόγραμμα εθελούσιους αποχώρησης που υλοποιήθηκε.

Όσον αφορά στη μητρική ΟΤΕ, τα καθαρά κέρδη ανήλθαν σε 309 εκατ., παρουσιάζοντας αύξηση 33,6%.

Ο κύκλος εργασιών μειώθηκε κατά 4,3% (σε 1,310 δισ.), εξαιτίας της αποδοτικότητας της μείωσης των εσόδων τηλεφωνίας εσωτερικού κατά 5,6%, η οποία αντιστοίχιστο μερικώς από την αύξηση των εσόδων από την ADSL και στην απόσχιση του κλάδου των διεθνών υποδομών στην ΟΤΕ Global.

Περαιτέρω, στο περυσινό εξάμηνο, στα έσοδα από πωλή-

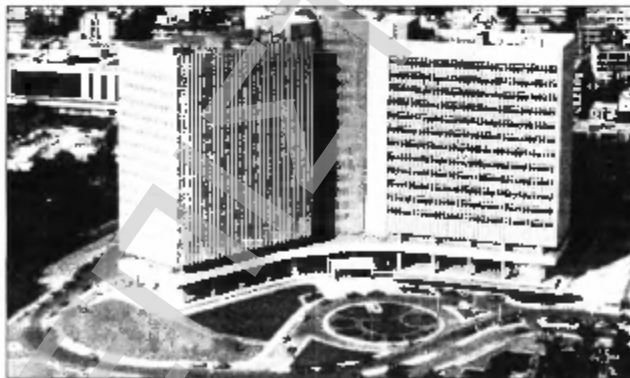
σεις τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού περιλαμβανόταν ποσό 25,9 εκατ., που σχετίζονται με το έργο SYZYGYE, το μη κερδοφόρο τμήμα υλοποίησης του οποίου είχε αναλάβει η ΟΤΤ.

Στις τέλει του εξαμήνου, οι πελάτες ADSL ανήλθαν σε 675.000 από 593.000 στα τέλη του τριμήνου.

Οι ευρωζωνικές συνδέσεις πανελλαδικά ανήλθαν περυσίως σε 787.000 από 646.000.

Η μείωση στο μάρτιο του ΟΤΕ αναμένεται την υφεσμένη ζήτηση τηλεπικοινωνιακών τοπικών βρόχων.

Λόγω της μεγάλης αύξησης στη διείσδυση των ευρωζωνικών συνδέσεων και της έντονης προώθησης από τον ΟΤΕ και τους ανταγωνιστές του, η εισερχόμενη κερμίδα του κλάδου της εγχώριας αγοράς ευρωζωνικών συνδέσεων θα ξεπεράσει το 1,05 εκατ. στα τέλη του έτους, ενώ ο αριθμός των πελατών του ΟΤΕ αναμένεται να ξεπεράσει τις 800.000.



Τα βελτιωμένα αποτελέσματα του ΟΤΕ οφείλονται στην απόδοση των εσόδων από την κινητή τηλεφωνία, τις πωλήσεις της Γερμανίας και τις ευρωζωνικές υπηρεσίες.

# Την ποιότητα προτάσσει ο ΟΤΕ

Πελατοκεντρική η νέα φιλοσοφία του Οργανισμού

**Μ**ε αδιάλειπτες μέρες, δίνοντας ποιοτικές επαγγελματικές υπηρεσίες, ανταποκρινόμενος στις ανάγκες των καταναλωτών, όπως είχε ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος του Οργανισμού, Παναγιώτης Θεοφάνης, με την επίσημη Τύπωση στο πλαίσιο της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας του.

Οι προτάσεις αυτές ενισχύουν την ήδη υλοκείμενη φιλοσοφία όσον και υπηρεσιών του ΟΤΕ στο πλαίσιο της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας του.

Ο Γενικός Διευθυντής, τότε και του ΟΠ διαβίβει τα αποτελέ-

σματα, τεχνολογικά και τη βελτίωση να πραγματοποιηθούν στον τελικό και αναδεικνύει από την επιθυμία σε ανταγωνιστικές, τιμές, αλλά και να ανταποκρίνεται τον έργο: ανταποκρινόμενος από μετρήσιμα, ποιότητες. Ο ΟΤΕ δεν μένει καθήκοντες σε μια ελαστική προγραμματική που του επιβάλλει. Αναγνωρίζεται στις ανάγκες της νέας εθνικής αγοράς, όπως αυτή διαμορφώνεται από τις νέες τεχνολογίες και τελεματικές προτάσεις. Η απειλή της των προτάσεων μας γίνεται από την τεχνολογική ανανέωση.

Σε ό,τι αφορά τις υπηρεσίες, στην περιοχή, η εξέλιξη,

ως, το νέο τμήμα του ΟΤΕ Talk προσφέρει τον καλύτερο φωνητικό και υπηρεσιακό κλήμας, δικτύου ΟΤΕ. Ακόμη, δύο νέα προγράμματα συμπληρώνουν τις τελεματικές πακέτα χρήσης κλήμας, εξασφαλίζοντας μειώσεις, στο κόστος των κλήμας και υπηρεσιακών κλήμας εντός δικτύου ΟΤΕ και 100%.

Παράλληλα, παρουσιάζονται, τρία νέα πακέτα για κλήμας από τον αριθμό της κλήμας. Επίσης, ο ΟΤΕ αναβιώνει τελεματικά ΟΤΕ πακέτα, για διευκόλυνση, σε θέματα, τα οποία, δυνατότητα μείωσης, λόγω, μισθολογικό από 35% σε 30%.



Το νέο πρόγραμμα ΟΤΕ Talk προσφέρει επιπλέον υπηρεσίες κλήμας και υπηρεσιακές κλήμας, εντός δικτύου του Οργανισμού, ενώ και τέσσερα νέα πακέτα, με κλήμας προς κλήμα

## Παράρτημα 19: Την ποιότητα προτάσσει ο ΟΤΕ

Ημ. Αποδελ.: 6/8/2007 Ημ. Δημοσί.: 6/8/2007 Μέσο: ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΣΕΛ. 7

### Την ποιότητα προτάσσει ο ΟΤΕ

Πελάτοκεντρική η νέα φιλοσοφία του

**Μ**ε ολοκληρωμένα δίκτυα ποιοτικής επικοινωνίας αντιμετώπιζε ο ΟΤΕ τις τελευταίες εβδομάδες, ανταποκρινόμενος στις ανάγκες των καταναλωτών, όπως είπε ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος του Οργανισμού, Παναγιώτης Βουρλούμης, σε συνέντευξη Τύπου στο πλαίσιο παρουσίασης των νέων εργαλείων του εταιρείας.

Οι προτάσεις αυτές ενοχλούν την

δηλ. πλειοψηφία νέων προϊόντων και υπηρεσιών του ΟΤΕ στο πλαίσιο της πελάτοκεντρικής φιλοσοφίας του.

Ο Παναγιώτης Βουρλούμης τόνισε ότι ο ΟΤΕ διαλέγει να επενδύσει στην τεχνολογία και τη βελτίωση να φέρει στην αγορά καινοτομίες που εστιάζουν σε ουσιαστικές ανάγκες, αλλά και να στηρίξει τον έμπορο και τον καταναλωτή στην αγορά των υπηρεσιών.



ΝΕΟ ΕΠΕΙΣΟΔΙΟ ΣΤΗ ΔΙΑΜΑΧΗ ΜΕ ΑΦΟΡΜΗ ΤΑ ΝΕΑ «ΠΑΚΕΤΑ» ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

# Φουντώνει η κόντρα του ΟΤΕ με την ΕΕΤΤ



**Ε**να ακόμη επεισόδιο στη διαμάχη του ΟΤΕ με την Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών διαδραματίζεται αυτές τις ημέρες. Την αφορμή έδωσε η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών, που δεν ενέκρινε (αλλά και δεν απέρριψε) τα νέα προγράμματα σταθερής τηλεφωνίας του οργανισμού.

Από την περασμένη εβδομάδα ο ΟΤΕ είχε παρουσιάσει 6 προγράμματα σταθερής τηλεφωνίας, με τα οποία ο οργανισμός επιχειρεί να αναγεννήσει τη διασπορά συνδρομητών προς τους αναλυτικούς πόρους.

Σε αυτά περιλαμβάνεται το ΟΤΕ Talk, που με 16 ευρώ το μήνα προσφέρει απεριόριστες αστικές και υπηρεσιακές κλήσεις και το οποίο αποπειλεί υπο-έκδοση του com-x talk, με τη διαφορά ότι δεν περιλαμβάνει ADSL σύνδεση στο διαδίκτυο.

Στα νέα προγράμματα περιλαμβάνονται επίσης δύο πακέτα με 120 και 240 λεπτά χρόνου ομιλίας το μήνα, καθώς και προτάσεις για εφθηνότερες κλήσεις από σταθερό τηλεφωνό ΟΤΕ προς απομακριστά κτηριά. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα, σύμφωνα με τον οργανισμό, επρόκειτο να είναι διαθέσιμο σήμερα, ωστόσο για αλλοίωση φωνή στο μέγεθος της Λεωφόρου Κηφισίας λογάριστη χωρίς την ΕΕΤΤ.

Η τελευταία εξέλιξη κάθε πρόγραμμα του ΟΤΕ, ώστε να διαπιστωθεί αν δημιουργούνται προβλήματα ανταγωνισμού, με δεδομένη και την κυρίαρχη θέση του Οργανισμού στην αγορά. Πηγές προεικονίζουν στην ΕΕΤΤ ανέκδοτο ότι κατά τη χθεσινή συνεδρίαση η επιτροπή επικατέστηκε ελλειψικές συζητήσεις και ανέφερε για μια εβδομάδα τη λήψη απόφασης, προκαλώντας κάτι σαν σκηνή στον οργανισμό.

Η διακρίση του ΟΤΕ προέβη στις ανακοινώσεις για τις νέες υπηρεσίες: «πακέτα» χωρίς προηγούμενες να έχει εξασφαλίσει την έγκριση της ΕΕΤΤ. Κοιτώντας στην Επιτροπή τη νέα εμπορική πολιτική του την ίδια μέρα με τις ανακοιν-



Ο Π. Βουρλούισης

νώσεις στον Τύπο θέτοντας προθεσμία για να την εγκρίνει μέχρι τις 12 Σεπτεμβρίου, μέρα που σύμφωνα με τον προγραμματισμό του οι κλιμακωτές θα μπορούσαν να αφηρόσουν τις υπηρεσίες.

### Ζημιές

Η ανεβολή της εκδίκασης στην ΕΕΤΤ των νέων προτάσεων του ΟΤΕ, προκάλεσε ζημιές στον οργανισμό και σφαιρά από τους κλιμακωτές τη δυνατότητα να επηρεαστούν από τις χαμηλότερες τιμές που ανακοίνωσε ο ΟΤΕ, σημειώνει ο Οργανισμός σε ανακοίνωση του. Ο ΟΤΕ δηλώνει ότι:

- Αναλυτικά στοιχεία για τις

νέες προτάσεις έχουν σταλεί στην ΕΕΤΤ από τις 06.09.2007, πριν τη Συνέντευξη Τύπου στην οποία ανακοινώθηκαν.

- Μετά από επιστολή της ΕΕΤΤ στις 06.09.2007, με την οποία ζητήθηκαν δικαιολογίες επί των στοιχείων που υπέβαλε ο ΟΤΕ, πραγματοποιήθηκαν όμοια, την ίδια μέρα και την επόμενη, επαφές μεταξύ στελεχών του ΟΤΕ και της ΕΕΤΤ, όπου δόθηκαν εξηγήσεις στα ήδη υπάρχοντα δεδομένα.

- Σε ότι αφορά στα νέα προγράμματα του ΟΤΕ, ο σχετικός έλεγχος είναι ελαφρύς απόδο, με δεδομένη:

- την προηγούμενη έγκριση από την ΕΕΤΤ των αντίστοιχων πακέτων Com-X Talk αλλά και
- την υπάρχουσα ρύθμιση του ΟΤΕ σε όλες τις αγορές.

### Το... προηγούμενο

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στις αρχές του περασμένου Ιουλίου η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών είχε επιβάλει πρόστιμο 26,75 εκατ. ευρώ, καθώς κατηγορήθηκε ότι όχι μολονός εκμυστένη στη χρηματική (δηλαδή στους αναλυτικούς πόρους) και φθηνά στους δικούς του πελάτες.

Έντονα είχε τότε αντιδράσει η διακρίση του ΟΤΕ, αξιωματικά αραιώτερα τις σχέσεις με την Επιτροπή.

Στη σχετικά ανακοίνωση οι επικεφαλής του Οργανισμού επισημά-

### Merrill Lynch: Στα 26 € ο στόχος

Στα 26 ευρώ αποτιμά η Merrill Lynch τον ΟΤΕ. Στις 28 Αυγούστου, για τον ΟΤΕ ανακοινώθηκε ότι το στόχο στην πραγματοποίηση της «αξιολόγησης» της σχετίζονται με την σημαντική ισχύ της ΕΕΤΤ που με τη σειρά της σπρώχνει την ισχύ των φιλανθρωπικών παρόντων και οδηγεί σε ταχύτερη ρυθμική των παρόντων από τη σταθερή τηλεφωνία, με την πιθανότητα η διακρίση του ΟΤΕ να μην ελπίσει να αποτελεσματικά τα σχέδια αναδιοργάνωσης της σταθερής τηλεφωνίας, με τον παλαιό κίνδυνο η κερδοφορία να μην αποκατα-

στα την περασμένη αναδιοργάνωση και με την σε μέρος της κερδοφορίας διάθεση να σκοπεύει τον ΟΤΕ στην αγορά.

Σε ότι αφορά την επενδυτικότητα, ο επικεφαλής ότι ο ΟΤΕ θα παραμείνει αναπτυξιακός και θα διατηρήσει ισχυρό μερίδιο αγοράς. Η διακρίση του ΟΤΕ γράφει τη σημασία που έχει η επενδυτικότητα στην επένδυση της σταθερής τηλεφωνίας σε μια περίοδο που ο ΟΤΕ θα αναπτύξει χρονοπρογραμματισμό στο 1,9 εκατ. συνδρομητές έως το 2009 (ποσοστό 47% έναντι του μισού ευρωπαϊκού όρου του 67% και έναντι του σημερινού 29,5%).

μεταξύ των 5-6 τριμήνων.

Συνολικά σχετικά με την κατάσταση που κλιμακωτές των τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα, εκτιμάται της Merrill Lynch είναι ότι η δραστηριότητα γύρω από τους επενδυτικούς τομείς κερδοφορίας κινείται ανοδικά, ενώ προβλέπει της είναι ότι η διακρίση της επενδυτικότητας θα αναπτύξει χρονοπρογραμματισμό στο 1,9 εκατ. συνδρομητές έως το 2009 (ποσοστό 47% έναντι του μισού ευρωπαϊκού όρου του 67% και έναντι του σημερινού 29,5%).

νουν ότι ο ΟΤΕ «θα αξιοποιήσει κάθε μέσο για να προσαρμόσει το συμφέρον των μετόχων του και των πελατών του από την αναγκαία επίθεση και δέχεται».

Συγκεκριμένα, το πρόστιμο στον ΟΤΕ είναι ύψους 26,75 εκατ. ευρώ με την κατηγορία της κατάχρησης της δεσπόζουσας θέσης του στην αγορά και ειδικότερα για συμπίεση κέρδους στις ευρωπαϊκές

αγορές με σκοπό να βγάλει εκτός αγοράς τους ανταγωνιστές του.

Για αναγκαστικό περιορισμό του μεριδίου του ΟΤΕ, με παράβαση στην εμπορική λειτουργία της αγοράς, λόγω ο Οργανισμός σε ανακοίνωση του αναφορικά με ανακοίνωση της ΕΕΤΤ, οι πέντε εκ των οποίων, όπως σημειώνει, αφορούν σε παλαιότερες υποτιθέμενες παραβιάσεις.

ΣΚΛΗΡΑΙΝΕΙ Η ΜΑΧΗ ΓΙΑ ΤΗΝ «ΕΠΟΜΕΝΗ ΗΜΕΡΑ»

# ΔΕΣΠΟΖΟΥΣΑ... ΚΟΝΤΡΑ στον κλάδο τηλεπικοινωνιών

## Η ΕΕΤΤ δεν ενέκρινε για άλλη μια φορά τα νέα πακέτα του ΟΤΕ



**Δ**εν ενέκρινε τελικώς στη χθεσινή συνεδρίασή της η ΕΕΤΤ τα νέα προγράμματα του ΟΤΕ για την επέκταση των υπηρεσιών που υπέβαλε ο ΟΤΕ, κόντρα στην αυθελή και επιθετική αντίθεση των παρόχων και των ανταγωνιστών. Όσον αφορά δε τα νέα προγράμματα για κλήσεις από επιτακτική προς κοινή, ο Διευθυντής της ΕΕΤΤ είναι υπέρ της εξέλιξης.

Ειδικότερα, σύμφωνα με την επίσημη της ΕΕΤΤ διαπιστώθηκε ότι και προέβλεπε των προγραμμάτων αυτών, η ελληνική αγορά τηλεπικοινωνιών να "ομαλοποιηθεί" (αποκατάσταση της).

Εκ του νόμου, ο εκ νέου έλεγχος από την ΕΕΤΤ της πιθανότητας συμπίεσης υπηρεσιών γίνεται μόνο για την επεξεργασία τους και όχι δι' αποδόσεις ή άλλου είδους.

Συμπέραση των μελετών και κριτικής που έγινε διαφορών με το δόγμα της Διανομής της υπηρεσίας που παρέχει η επιμελημένη με δικτυακή και έλεγχος στην αγορά και των κινήσεων για να παρασχεθεί ουσιαστικά υπηρεσίες από τους ανταγωνιστές κόντρα στην υγιή και ανταγωνιστική.

Στα σύμπερασμα κινήσεις επιμελημένης και το κλάδος αυτών της υπηρεσίας σε επί πεδο χονδρικής από τον ΟΤΕ.

Σελ. 11

## Παράρτημα 22: ΟΤΕ, Cosmote: Τα σενάρια που βλέπουν JP Morgan και Proton Bank.

Ημ. Αποδελ.: 30/9/2007 Ημ. Δημοσ.: 30/9/2007 Μέσο: ΕΞΠΡΕΣ ΤΗΣ ΚΥΡΙΑΚΗΣ Σελ. 28

**ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ - ΑΠΟΔΟΣΕΙΣ**

### ΟΤΕ, Cosmote: Τα σενάρια που «βλέπουν» JP Morgan και Proton Bank

Η ΑΠΟΧΩΡΙΣΗ και διεξέχοντος οφθαλμού της Cosmote λόγω συμφωνίας με τη διοίκηση του ΟΤΕ σε θέματα στρατηγικής ο νύχτι τον άδρει του νέου οφθαλμού του σταθερού επικοινωνίας των δύο εταιρειών, εκτός η JP Morgan.

Οι επενδύσεις του ΟΤΕ είναι φανερά διαρκώς ηρώσεις με μετρητά στους μακροπρόθεσμες επενδύσεις της Cosmote, συγχωνεύεται μέσω επενδύσεων μετρητών, η παραγωγή με επενδύσεις μετρητών και μετρητά, σύμφωνα με τον επενδυτικό οφθαλμό.

Η επένδυση της διαρκούς προόδου με μετρητά είναι η συνηθέστερη λύση για την ελίτη των μαζοφίλων. Έτσι, παράλληλα με τον ΟΤΕ θα κερδίσει να συγκεντρώσει μόνο το 90% των μετοχών της Cosmote ώστε να είναι οι ίδιοι να απελευθερώσει "καρμωτά του" στο επίπεδο 10% της μαζοφίας.

Η λύση των συμφωνιών μέσω επενδύσεων μετρητών είναι διαθέσιμη που απειλεί παρακάτω χρόνο, καθώς και την έγκριση από τη γενική συνέλευση των μετόχων. Ενάντια η αγορά της επένδυσης είναι επιβεβλημένη στρατηγική, όπως και το σενάριο συμφωνίας με επενδύσεις μετρητών και cash.

Προβλεπόμενα ότι ο ΟΤΕ θα πληρώσει μετρητά. Στην περίπτωση που δεν απαιτούμε ότι η μεθοδολογία του Βασιλείου ο ΟΤΕ για την ελίτη των μαζοφίλων μαζοφίλων θα κάνει τη διαφορά στην εμπειρία του Βασιλείου. Όπως και αν είναι η επένδυση, προσαρμόζει

ότι ο ΟΤΕ θα πληρώσει μετρητά, χωρίς συμφωνία με διαλέξεις του κ. Βασιλείου στο παρελθόν. Διαφορετικά ότι μια ελίτη του 25-26 ευρώ ανά μετοχή θα ήταν επιβλητική με τη μετοχή του - όπως και άλλους οι επενδύσεις, και απειλεί από επενδύσεις με το cash της προσαρμοσμένης εμπειρίας", αποφαίνεται οι επενδύσεις του οφθαλμού.

Στην περίπτωση επενδύσεων με επενδύσεις μετρητών, η JP Morgan πιστεύει ότι ο ΟΤΕ πιθανότατα θα προβεί σε επενδύσεις ίδιων μετοχών μετρητά στην ελίτη για να αποφύγει η μετοχή του ποσοστού της κερδοφορίας στην επενδυτική οφθαλμολογία.

Η JP Morgan βασίζεται σενάρια "σενάριο" για τη μετοχή και την - όπως και 27 ευρώ. Προσαρμόζει τη μετρητά και επενδύσεις μετρητών με βάση τη μετοχή χρηματιστηριακή τιμή στη διάρκεια του ετών η και φανερά κερδοφόρα μετρητά είναι η τρίτη σενάρια που επενδύονται η Proton για την ελίτη των μαζοφίλων της Cosmote από τον ΟΤΕ. Σύμφωνα με το πρώτο σενάριο και με βάση τον μέσο όρο των χρηματιστηριακών τιμών των μετοχών τους προς τελευταίους μήνες, ο ΟΤΕ θα προσαρμόσει στην ελίτη των μαζοφίλων της διαρκούς προσαρμοσμένης μόνο μετοχές. Όπως και η Proton, μια άλλη προσαρμογή θα είναι οι κέρδη ανά μετοχή του Οργανισμού κατά 1,7% το 2006 και κατά 2,7% το 2007.

Το δεύτερο σενάριο περιλαμβάνει επίσης προσαρμογή μετοχών από τον Οργανισμό, αλλά με βάση τον μέσο όρο των τιμών του τελευταίου μήνα. Τα σενάρια της Proton και της Proton Bank είναι κέρδη ανά μετοχή του ΟΤΕ θα απελευθερώσει κατά 2,1% το 2006 και κατά 1,2% το 2007. Το πρώτο σενάριο προβλέπει ότι ο ΟΤΕ θα κερδίσει προόδου για την ελίτη των μαζοφίλων της Cosmote από 25 ευρώ ανά μετοχή. Για να προβεί και επένδυση ο Οργανισμός θα πρέπει να διοικηθεί 2,76 ευρώ. Όπως, όπως η Proton και η Proton, θα κερδίσουν από την επένδυση των διαρκούς μαζοφίλων αλλά και από φανερά οφθαλμολογία 16,6 ευρώ ανά μετοχή.

Με βάση τα σενάρια επενδύσεων η κερδών στη μετοχή του ΟΤΕ θα επενδύσει κατά 8,7% το 2006 και κατά 11,8% το 2007, ενώ η κερδών κερδών θα επενδύσει στα 75,21 και 94,95 ευρώ, ενώ οι επενδύσεις. Μόλις, απαιτείται ότι στο τελευταίο σενάριο δεν λαμβάνει σενάρια τη μετοχή επενδύσεις που θα προσαρμόσει από την επένδυση των διαρκούς μαζοφίλων και έτσι η κοινή επένδυση των δύο επενδυτικών οφθαλμολογίας. Η Proton θεωρεί ότι προσαρμόζει σε μετρητά την επένδυση για τους μαζοφίλους του ΟΤΕ, εντός οφθαλμολογίας της μη απαιτείται την επένδυση.

Με βάση τα παραπάνω σενάρια, η έκταση κερδών κερδών/EBITDA 2006 του ΟΤΕ θα απελευθερώσει 1,50, μέγιστος του δεν θεωρεί "καρμωτά" για τον Οργανισμό οφθαλμολογία της επένδυσης η επενδύσεις επενδύσεων και δεν υπάρχουν παρακάτω επενδύσεις, με την ελίτη της Telecom Serbia.

## «Πράσινο φως» στα πακέτα του ΟΤΕ

Υπό προϋποθέσεις δίνει την έγκρισή της η ΕΕΤΤ

**Τ**ο «πράσινο φως», από τη μορφή των προθέσεων, έδωσε η ολομέλεια της Εθνικής Επιτροπής Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων στις πέντε προηγούμενες οικονομικών πακέτων σταθερής τηλεφωνίας και για κλήσεις από σταθμούς προς κλήση του ΟΤΕ που επιβλήθηκαν στις 26 Σεπτεμβρίου, σχετικά διενεργηθείς ελέγχους για «συμπύκνωση περιθωρίου».

Προκηρυχθέντες οι συνδέσεις της απόφασης της ΕΕΤΤ στις 29 Σεπτεμβρίου, με την οποία δεν εγγυάται πλέον οικονομικά η ρεζερβουάρισμα των κλήσεων επιβλήθηκε ο ΟΤΕ να αναζητήσει επιπλέον νέους ποσά νέα οικονομικά προγράμ-

ματα, χρησιμοποιώντας ως ημετερος όρους, βιώσιμους, τους και συγκεκριμένα ως προς τη διάρκειά τους και τον αριθμό των πελατών που υποκαθίστανται για γραμμάτιο-επιπλέον.

Η ΕΕΤΤ από την πλευρά της και έπειτα από εξέταση των προκείμενων οικονομικών προγραμμάτων, εισηγήθηκε ότι δεν παρατηρείται οδήγητη συμπύκνωση περιθωρίου μέχρι τον αριθμό των 150.000 συνδρομητών ανά την προϋπόθεση ότι η κορύ, των συγκεκριμένων προγραμμάτων θα ληξει οπωσδήποτε την 31η Δεκεμβρίου 2007.

Υπογραμμίζεται ότι η διαπί-

σταση της επιβλήθηκε, περιθωρίου επιβλήθηκε και με τη μορφή της δικαστικής πηγή των προαναφερμένων πακέτων, ή την αύξηση του αριθμού των εγγεγραμμένων συνδρομητών.

Η ΕΕΤΤ απαιθεί να διατηρηθούν τους καταναλωτές και άλλους στις παρόμοιες της παράδειγμα (θα είναι γίνονται επιπλέον) εφαρμογή των κλήσεων και των σχετικών κανονισμών που επιβλέπει, για την οποία ελεγχόμενη η κατάσταση της λειτουργίας και τον έλεγχο των λογικών τμημάτων για τις τηλεφωνικές υπηρεσίες που προσφέρονται από τους ημετερος, με διασφάλιση βάση στην αγορά.



**Η ΕΕΤΤ απαιτείται ότι με τις νέες προφορές δεν παρατηρείται οδήγητη συμπύκνωση περιθωρίου, υπό την προϋπόθεση ότι η κορύ, τους θα ληξει οπωσδήποτε την 31η Δεκεμβρίου 2007**



Ετοιμή η short list με 7 ενδιαφερόμενους

## Πωλητήριο 200 εκατ. ευρώ στη θυγατρική «Info OTE»

Μέχρι το τέλος του χρόνου εκτιμάται ότι θα ολοκληρωθεί από τον ΟΤΕ η πώληση της θυγατρικής του για τους τηλεφωνικούς καταλόγους, Info OTE. Σύμφωνα με τη διαδικασία που έχει επιλεγεί έχει καταρτιστεί short list από 7 ενδιαφερόμενους οι οποίοι θα κληθούν να καταθέσουν τις οριστικές προσφορές τους στις 18 Οκτωβρίου. [ΤΗΣ ΤΕΤΗΣ ΗΓΟΥΜΕΝΙΔΗ]

**ΣΥΜΦΩΝΑ** με πληροφορίες και οι επτά ενδιαφερόμενοι είναι ξένες εταιρείες από τους τομείς των τηλεφωνικών καταλόγων και των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.

Η Info OTE η οποία αποτελεί μονοπώλιο στο χώρο της το 2006 είχε έσοδα 62,2 εκατ. ευρώ και κέρδη προ φόρων 13,6 εκατ. ευρώ, ωστόσο πρέπει να σημειωθεί ότι ήταν πολύ στενά συνδεδεμένη με τη μητρική εταιρεία (π.χ. η ΟΤΕ ΑΕ είχε την εισπράτη των εσόδων της) κάτι που φυσικά μετά την πώληση και αφού παρέλθει κάποιο ορισμένο

χρονικό διάστημα θα σταματήσει. Συμβούλος του ΟΤΕ στη διαδικασία αυτή είναι η UBS. Επισημαίνεται ότι αναλυτές οι οποίοι έχουν αναφερθεί στο θέμα της πώλησης της εν λόγω θυγατρικής του ΟΤΕ (π.χ. Dresdner Kleinwort 19/4/2007) έχουν εκτιμήσει την αξία της σε περίπου 200 εκατ. ευρώ.

Η πώληση της θυγατρικής αυτής εντάσσεται στο πλαίσιο της στρατηγικής που έχει εφαρμόσει ο Οργανισμός να επικεντρωθεί στη βασική του δραστηριότητα (core business) που είναι οι υπηρεσίες τη-

### «Σταθερό» SMS

Ο ΟΤΕ ξεκίνησε τη διάθεση της υπηρεσίας γραπτών μηνυμάτων (γραπτά μηνύματα από σταθερό τηλέφωνο ΟΤΕ προς άλλο σταθερό ΟΤΕ, προς κινητό αλλά και υποδοχή μηνυμάτων στο σταθερό τηλέφωνο ΟΤΕ από κινητό τηλέφωνο ή άλλο σταθερό ΟΤΕ). Βάσει της ανακοίνωσης του Οργανισμού οι κλειώσεις για τη νέα υπηρεσία ΟΤΕ SMS είναι 0,047 ευρώ ανά μήνυμα από σταθερό τηλέφωνο ΟΤΕ προς σταθερό ΟΤΕ και 0,067 ευρώ ανά μήνυμα από σταθερό τηλέφωνο ΟΤΕ προς κινητό. Για να γνωρίσουν την υπηρεσία, ο ΟΤΕ δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες του, για ένα μήνα, να στέλνουν δωρεάν απεριόριστα γραπτά μηνύματα από σταθερό τηλέφωνο ΟΤΕ προς σταθερό ΟΤΕ.

λεφωνικές. Σε ένα δεύτερο επίπεδο εξετάζεται η αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του μέσω της θυγατρικής ΟΤΕ - Ακίνητα με συνεργασίες στο χώρο των developers (δημιουργών). Έγινός είναι στο μέλλον ότι, όπως τονίζουν τα στελέχη του Οργανισμού, σχεδόν το σύνολο των πρώην τηλεπικοινωνιακών μονοπωλίων έχουν πουλήσει τις αντί-

στοιχες δραστηριότητες στους τηλεφωνικούς καταλόγους. Με την πώληση της Info OTE ο Οργανισμός θα ανασταθμίσει ένα μέρος των εκτάκτων κερδών που είχε το 2006 από την πώληση του 90% των μετοχών της Armeritel (ο τηλεπικοινωνιακός οργανισμός της Αρμενίας) έναντι τιμήματος 342 εκατ. ευρώ. [ΣΤΩ.2496629]

Μελέτη της Kantar

## Στρατηγική συγχωνεύσεων μικρών εταιρειών τηλεπικοινωνιών

**ΟΙ ΣΥΧΩΝΕΥΣΕΙΣ** μεταξύ των μικρών εταιρειών τηλεπικοινωνιών θα αποτελέσουν τη βασική στρατηγική τους γραμμή στην προσπάθεια να απορροφήσουν την εξαγορά από μεγαλύτερες. Το παραπάνω αποτελεί βασικό συμπέρασμα της ετήσιας έρευνας για την αγορά Τηλεπικοινωνιών της Kantar Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε. Η μελέτη της Kantar διαπιστώνει επίσης πως αν και ο ΟΤΕ παραμένει ηγετικό δυνάμει, αναμένεται να πραγματοποιήσει άμεσα στην απορρόφηση της Cosmote, προκειμένου να μπορέσει να προσφέρει ολοκληρωμένο πακέτο επικοινωνίας (σταθερή και κινητή τηλεφωνία, broadband internet) και να διατηρήσει την πρωτοκαθεδρία του. Αυτή η εξέλιξη θα μπορούσε να διευκολύνει και την πώ-

ληση του πακέτου μετακινή που κατέχει σήμερα το Ελληνικό Δημόσιο σε διεθνή στρατηγικό επενδυτή.

Ειδικότερα από την εν λόγω έρευνα προκύπτουν τα εξής:

- Το 2006 ήταν εν γένει μία καλή χρονιά για τις Εξαγορές και Συγχωνεύσεις με τη συνολική τους αξία να φτάνει διεθνώς τα 2,77 τρις ευρώ σημειώνοντας αύξηση 38% και την Ευρώπη να πρωταγωνιστεί - με αιχμή του δόρατος τη Βρετανία - πραγματοποιώντας ιστορικό ρεκόρ και αγίζοντας τα 1,17 τρις. ευρώ. Αν και στο εξωτερικό η οριζόντια επέκταση ήταν η βασική αιτία των Εξαγορών και Συγχωνεύσεων, στην Ελλάδα κύρια στρατηγική των συναλλαγών που πραγματοποιήθηκαν ήταν η κάθετη ε-

πέκταση (vertical integration).

- Προόγγελος των μεγάλων ανακατατάξεων που αναμένονται στον τομέα των τηλεπικοινωνιών, είναι σύμφωνα με την Kantar, και το γεγονός ότι ήδη το 2006, η αξία των 20 μεγαλύτερων επιχειρηματικών συμφωνιών του κλάδου έφτασε τα 174 δισ. ευρώ, αυξημένη κατά 75% σε σχέση με το 2005. Συμφωνία σταθμός υπήρξε φυσικά η εξαγορά της Bellsouth Corp από την AT&T έναντι 48,89 δισ. ευρώ, η οποία ήταν σχεδόν διπλάσια σε αξία από αυτή της O2 πικ από την Telefonica SA το 2005. Στην Ελλάδα, το πρώτο εξόμνη του 2007, η αξία των συνολικών εξαγορών ήταν ήδη κατά 68% υψηλότερη από το 2006.

- Οι συμφωνίες μεταξύ των εταιρειών του κλάδου προβλέπεται να γλιθύνουν, όπως διαφάνηκε ήδη από το 2006, και το πρώτο εξόμνη του 2007 μια περίοδο που σφραγίστηκε από σημαντικές επιχειρηματικές συμφωνίες, όπως η εξαγορά του Γερμανού από την Cosmote η συνεργασία της Vodafone με την Hellas On Line και φυσικά η εξαγορά της TIM από τη Weather Investments Spa (7/02/2007), η οποία αποτέλεσε και μια από τις 20 μεγαλύτερες συμφωνίες στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών σε παγκόσμιο επίπεδο. Η πρόσφατη εξαγορά της Teledome από την Intraκώμ (Αύγουστος 2007) δείχνει την τάση κάθετης επέκτασης των εταιρειών του κλάδου. [SIP/249642]

## Παράρτημα 26: Νέο πρόστιμο στον ΟΤΕ από την ΕΕΤΤ.

Ημ. Αποδέλ.: 6/10/2007 Ημ. Δημοσί.: 6/10/2007 Μέσα: ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ Σελ. 10

### Νέο πρόστιμο στον ΟΤΕ από την ΕΕΤΤ

#### Στα 3 εκατ. ευρώ το ύψος των κυρώσεων

Τη μεγαλύτερη τιμωρητική απόφαση, με συνολικό ύψος 3 εκατομμυρίων ευρώ, επιβίβασε χθες η ΕΕΤΤ ως αποτίμηξη πρόσφατων λαθών στον οκταήμερο κώδικα τιμών. Επίσης, έκρινε ως παράνομη τη μισθολογική πρόβλεψη που μετέπροσέγραψε το ίδιο το οργανισμό με την οποία είχαν επιβληθεί στις 7 Ιουνίου 2007 κυρώσεις στην Ιντα. Βραχι ΑΠΘ.

Σύμφωνα με τη σύγκριση για επιβολή προστίμων δε τριών της ίδιας ουσίας, ο ΟΤΕ έδειξε ότι ανέλαβε κάποιες από τις εξαιρέσεις άλλων βραχιών που είχαν επιβληθεί κατά καιρούς, ενώ άλλες κυρώσεις είχαν επιβληθεί στις 15 Ιουνίου

2007 (πρόστιμα 800.000 ευρώ και βήμα τιμωρίας επί των λαθών κωδικών, περίπου, με επιπλέον ζητή συνδύαση κωδικών που της είχαν επιβληθεί για την εστία της επιμίσθωσης τοπικού βραχιών των κωδικών των μισθολογικών κωδικών 2007 (πρόστιμα 2,2 εκατ. ευρώ).

Τι εκλόγη, η ΕΕΤΤ αναμνηστική επέστη στην ΟΤΕ, να ομολογήσει μελλοντικά την επιμίσθωση, να αποδομηθεί και να αποκαταστήσει στην ίδια με τη μισθολογική επιμίσθωση επιμίσθωση και να αποκαταστήσει, καθώς και να αποκαταστήσει την ΕΕΤΤ.

## Παράρτημα 27: Στην Δικαιοσύνη κατά της ΕΕΤΤ προσφεύγει ο ΟΤΕ.

Ημ. Αποδέλ. 11/10/2007 Ημ. Δημοσί. 11/10/2007 Μέσα. ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ Σελ. 11

### Στη Δικαιοσύνη κατά της ΕΕΤΤ προσφεύγει ο ΟΤΕ

Παρόμοιο χαρακτηρίζει το πρόστιμο που επιβλήθηκε στην Τηλεοπτική Τεχνολογία μέσω και Τηλεπικοινωνιών θ



ΑΝΤΩΝ ΒΟΥΚΟΝΙΑΣ

ΕΕΤΤ, το οποίο αφορά την Παράρτημα 27. Η ΕΕΤΤ με απόφαση 5/14/2007, επιβλήθηκε πρόστιμο 3.014.000 ευρώ. Με το νέο αυτό πρόστιμο, όπως υποστηρίζει η

Δείκτη του Οργανισμού, "το εύρος των προστίμων που έχει επιβλήσει η ΕΕΤΤ στον ΟΤΕ το 2007 ανέρχεται συνολικά σε 50 εκατομμύρια. Τα ποσά αυτά υπολογίζονται με βάση την επιβληθείσα ποινή στην περίπτωσης, καθώς και χρονοπαραβίασης του ΟΤΕ σε διάφορες, κατά την ΕΕΤΤ, μεθόδους των υποχρεώσεων. Ο ΟΤΕ θεωρεί και τα μέτρα αυτά παράνομα, ΕΕΤΤ υπακούει και θα προσφύγει στη Δικαιοσύνη, κατέληξε.

Παράρτημα 28: Ομιλία Παναγή Βουρλούμη, Προέδρου ΟΤΕ. 90 ΣΥΝΕΔΡΙΟ INFO-COM. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ: Η ΣΥΓΚΛΙΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.

**9ο ΣΥΝΕΔΡΙΟ INFO-COM**  
**ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ: Η ΣΥΓΚΛΙΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ**  
**Divani-Caravel Hotel – Τρίτη 2 Οκτωβρίου 2007**  
**Ομιλήτης: Παναγής Βουρλούμης**

Θέμα της ενότητάς μας είναι «Ανταγωνισμός – η σύγκλιση της αγοράς σε επιχειρηματικό επίπεδο».

Η από καιρό προαναγγελθείσα σύγκλιση σταθερής και κινητής τηλεφωνίας έρχεται και στη χώρα μας. Έρχεται με την μορφή προϊόντων που συνδυάζουν χαρακτηριστικά κινητού και σταθερού τηλεφώνου, προϊόντων που όσο θα βελτιώνονται τεχνολογικά θα γίνονται πιο ελκυστικά στον καταναλωτή. Η σύγκλιση έχει επιπτώσεις σε όλες τις δραστηριότητες των εταιριών του χώρου, επηρεάζει τον σχεδιασμό των δικτύων τους και την στρατηγική τους τοποθέτηση στην αγορά.

Η σύγκλιση είναι μία μεγάλη ευκαιρία, ιδίως για τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην κινητή τηλεφωνία. Στη χώρα μας η αγορά της κινητής πλησιάζει επίπεδα κορεσμού. Οι τρόποι που έχουν οι εταιρίες της κινητής να συνεχίσουν την ανοδική τους πορεία είναι δύο. Ο ένας είναι να εντείνουν τον ανταγωνισμό μεταξύ τους, ο άλλος και πιο άμεσος ελκυστικός να επιτεθούν στη σταθερή τηλεφωνία, ήγουν στον ΟΤΕ και τους εναλλακτικούς παρόχους.

Οι δύο μεγάλοι κινητοί η Vodafone και η Wind έχουν ήδη αποκτήσει ή συμμαχήσει με παρόχους σταθερής τηλεφωνίας και έτσι στην αγορά βρίσκονται τώρα τρεις «παίκτες» που έχουν την δυνατότητα να προσφέρουν προϊόντα σύγκλισης. Για τους δύο από αυτούς η πρόκληση είναι πώς θα τα σχεδιάσουν, τιμολογήσουν και διαφημίσουν σε μία ελεύθερη αγορά.

Ήδη μια εταιρία διαφημίζει προϊόντα που συνδυάζουν χαρακτηριστικά σταθερού και κινητού τηλεφώνου, τιμολογημένα πάρα πολύ χαμηλά. Στόχος της είναι κατάληψη μεριδίου αγοράς έστω και με ζημία. Οι άλλες κινητές ακολουθούν. Έτσι λειτουργεί η ελεύθερη αγορά και ως εδώ κανένα παράπονο. Για τι είδους ελευθερία όμως μιλάμε όταν στον όμιλο του ΟΤΕ δεν επιτρέπεται να απαντήσει σ' αυτή την πρόκληση;

Ο ΟΤΕ, κάτω από τις ρυθμιστικές συνθήκες και τη νοοτροπία που επικρατεί τώρα πρέπει να παλέψει με τα χέρια δεμένα. Για τον λόγο αυτό όταν τίθεται θέμα ανταγωνισμού σε επιχειρηματικό επίπεδο, ο κύριος παράγοντας που μας απασχολεί είναι η ρύθμιση και το πώς εφαρμόζεται στην Ελλάδα. Στη σύντομη ομιλία μου επομένως κεντρική θέση έχει η ρύθμιση γιατί πιστεύω ότι η σύγκλιση παρέχει μία

πρώτης τάξεως ευκαιρία για την πλήρη αναθεώρηση της ρυθμιστικής φιλοσοφίας, όπως άλλωστε ήδη συμβαίνει αλλού στην Ευρώπη.

Δεν ζηλεύω τον ρόλο του ρυθμιστή στην Ελλάδα. Τον έχουν φορτώσει με τις ιδιότητες του νομοθέτη, του ερμηνευτή των νόμων, του δικαστή και του εκτελεστή των δικαστικών του αποφάσεων. Συνταγματική πρωτοτυπία και βαριά ευθύνη, ιδίως όταν το κράτος δεν έχει, ή τουλάχιστον μέχρι τώρα δεν είχε, ξεκάθαρη τηλεπικοινωνιακή στρατηγική. Η EETT, που συγκεντρώνει τις εξουσίες ρυθμιστή και επιτροπής ανταγωνισμού στις τηλεπικοινωνίες χωρίς την πιεζίδα κρατικής βούλησης, θα είναι αναγκασμένη να πορεύεται μέσα σ' ένα τοπίο αχαρτογράφητο και ρευστό που η τεχνολογία το αλλάζει συνεχώς. Σε μία ζύγκλα που πίσω από θεωρίες περί δημοσίου συμφέροντος και συμφέροντος του καταναλωτή κρύβονται συνήθως σκληρά οικονομικά συμφέροντα που έχουν και τον τρόπο να επηρεάζουν αποφάσεις. Όλα αυτά σε μία μικρή αγορά που αρέθηκε να αναπτυχθεί άναρχα και παρρασικά.

Ο μιμητισμός των Βρυξελλών σαν οδηγός είναι αμφίβολης αξίας. Οι κοινοτικές οδηγίες ρύθμισης δίνουν μεγάλα περιθώρια στους ρυθμιστές κάθε κράτους-μέλους να προσαρμόζουν τα μέτρα τους στις τοπικές ιδιομορφίες. Είναι επίσης ο μιμητισμός επικίνδυνος. Παρόδειγμα ο «λειτουργικός διαχωρισμός», που μόλις ακούσαμε, ιδέα που ξεφουσκώνει ήδη στις Βρυξέλλες αλλά εδώ τα νέα αργούν να φτάσουν. Σαν ιδέα ο διαχωρισμός φαίνεται απλός και βολικός αλλά δεν είναι τυχαίο ότι το πείραμα δεν έχει εφαρμοστεί παρά μόνο στη Βρετανία που και εκείνη απελευθέρωσε τις τηλεπικοινωνίες την δεκαετία του '80 και προχώρησε σε κάποιο είδους διαχωρισμό μόλις πριν από δύο χρόνια. Στην υπόλοιπη Ευρώπη ο διαχωρισμός εξηκάνει σφοδρές αντιδράσεις. Ήδη οι Διευθύνσεις Ανταγωνισμού και Επιχειρήσεων της ΕΕ, κα Κροες και κ. Verheugen, αλλά και όλες οι άλλες, πλην μιας Διευθύνσεις, έχουν προβάλλει σοβαρές και τεκμηριωμένες αντιρρήσεις. Ίσως κάποτε έρθει η ώρα για κάποιο λειτουργικό διαχωρισμό και εδώ. Προς το παρόν ας αρκεστούμε στον λογιστικό διαχωρισμό γιατί πειραματισμοί του είδους του functional separation θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε ωμή κρατική παρέμβαση επάνω σε ένα διαμορφωμένο νομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον και να έχουν τελείως απρόβλεπτα και αρνητικά αποτελέσματα. Θέλουν ίσως μερικοί να γίνει ο ΟΤΕ πειραματόζωο, κι αν πάθει κάτι στο χειρουργικό τραπέζι τι θα πουν; sorry δεν το θέλαμε..... Θα σταθώ ακόμα λίγο στη ρύθμιση και πώς επηρεάζει τον ανταγωνισμό.

Για να λειτουργήσει ανταγωνιστικά μία τηλεπικοινωνιακή επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη, είναι υποχρεωμένη να σχεδιάζει εγκαίρως, να επενδύει, να εκπαιδεύει, να διαφορμίζει και τέλος να ρίχνεται στη μάχη του ανταγωνισμού με το αποτέλεσμα πάντα αβέβαιο. Παίρνει τεράστια ρίσκα, ιδίως στις τηλεπικοινωνίες που τα δεδομένα αλλάζουν συνεχώς. Και οι επενδύσεις είναι – όπως ξέρουμε όλοι – πολύ μεγάλες.

Ανάμεσα στην απόφαση και στην υλοποίησή της μεσολαβεί σημαντικό χρονικό διάστημα. Σχεδιασμός του προϊόντος, τεστάρισμα, διαγωνισμοί για τα υλικά όταν χρειάζονται νέες επενδύσεις, παραγγελία, κατασκευή από τον προμηθευτή και τέλος εγκατάσταση.

Κατηγορείται, άδικα ο ΟΤΕ από μερικούς ότι δεν έχει ξεκάθαρη στρατηγική. Έχουν αναλογιστεί εκείνοι που ασκούν κριτική τι κινδύνους διατρέχει μία επιχείρηση και μάλιστα εισηγμένη σε χρηματιστήριο, όταν είναι αναγκασμένη να παίρνει αποφάσεις δεκάδων και εκατοντάδων εκατομμυρίων μέσα στο θαλό τοπίο της απόλυτης ρυθμιστικής αβεβαιότητας;

Αν η επένδυση δεν βγει αποδοτική να είμαστε βέβαιοι ότι θα υποστεί ο ΟΤΕ τις πλήρεις συνέπειες. Αν επιτύχει θα τον υποχρεώσει ο ρυθμιστής να την χαρίσει περίπου στους ανταγωνιστές του που αντί να επενδύουν διαφημίζουν.

Σε τέτοιο περιβάλλον μάλλον πρέπει να θεωρήσουμε τον ΟΤΕ παράφρονα που εγκατέστησε μέσα σε 18 μήνες πάνω από ένα εκατομμύριο πάρτες ευρωζωνικότητας αφηρώντας τον βέβαιο κίνδυνο ότι θα αναγκάζονταν να τις μοιραστεί με τους ανταγωνιστές του σε κάποιο αυθαίρετο κόστος που έτσι αποφάσισε ο ρυθμιστής. Αυτό και έγινε αμέσως, χωρίς να του δοθεί έστω και λίγος χρόνος να εκμεταλλευτεί μόνος την επένδυσή του.

Ο ΟΤΕ μαζί με την Cosmote έχουν ετοιμάσει προϊόντα για να ανταγωνιστούν την αγορά στη σύγκλιση. Θα τους επιτραπεί να τα εμπορευτούν;

Δεν θέλω να μειώσω τη σημασία του έργου της ρύθμισης. Στην Ελλάδα το κόστος των υπηρεσιών στις τηλεπικοινωνίες είναι το μόνο που μειώνεται και μάλιστα ραγδαία. Παράδειγμα, οι τιμές πρόσβασης ADSL και internet μαζί έχουν μειωθεί από 80% έως 90% και βρίσκονται σε Ευρωπαϊκά επίπεδα. Επίσης η ποιότητα των υπηρεσιών, ταχύτητες, κ.λπ., βελτιώνεται συνεχώς. Η δυνατότητα πρόσβασης σε υψηλότερης τεχνολογίας υπηρεσίες επίσης επεκτείνεται σε όλο και μεγαλύτερη γεωγραφική έκταση. Είναι όμως όλα αυτά επίσης απόδειξη ότι στην Ελλάδα ήδη υπάρχει σκληρός ανταγωνισμός στις τηλεπικοινωνίες και φέρνει αποτελέσματα. Ο σκοπός της ρύθμισης είναι μεταβατικός με ημερομηνία λήξης, όταν θα έχουν λυθεί τα προβλήματα των προϋποθέσεων του αποτελεσματικού ανταγωνισμού. Στην Ελλάδα βρισκόμαστε κοντά στο σημείο αυτό.

Αν αυτό δεν ισχύει για όλες τις αγορές που ρυθμίζονται, ισχύει πάντως για προϊόντα της σύγκλισης στην Ελλάδα, όπου δεν υπάρχει κανένας λόγος να εφαρμοστεί

οποιαδήποτε ρύθμιση. Στον χώρο αυτό έχουν τώρα εισέλθει δύο γίγαντες που θα ανταγωνίζονται τον όμιλο ΟΤΕ σε όλη την γκάμα των τηλεπικοινωνιακών προϊόντων.

Η Vodafone, η μεγαλύτερη τηλεπικοινωνιακή εταιρία στον κόσμο, σε συμμαχία με την Hoi, συμφερόντων Intracom και η θυγατρική της Orascom Wind μαζί με την Telas. Στην πίττα των €10 δις περίπου που δαπανούν οι Έλληνες στις τηλεπικοινωνίες ο όμιλος ΟΤΕ παραμένει δυνατός αλλά δεν δεσπόζει πια. Τα δεδομένα της αγοράς έχουν αλλάξει τελείως και το παιχνίδι πρέπει να ανοίξει για όλους με τους ίδιους όρους.

Τελειώνοντας θέλω να αναφερθώ σε έκθεση του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας & Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ / OECD), Δ/ση Επιστήμης, Τεχνολογίας και Βιομηχανίας, με ημερομηνία 23 Μαρτίου 2007.

«Σελ. 23, Μεταφράζω: «...ενώ η βάση για κάθε ρύθμιση τιμών μέσα στην ΕΕ ...είναι η διαδικασία ορισμού αγορών και σημαντικής ισχύος και αυτά οδηγούν σε θεραπείες (remedies) που επιβάλλονται στις δεσπόζουσες εταιρίες, η ανάπτυξη της σύγκλισης μπορεί να καταστήσει αναγκαίο για τους ρυθμιστές να αποσχουν από ρύθμιση τιμών γιατί ρύθμιση τιμών μπορεί να στρεβλώσει τον ανταγωνισμό, ιδιαίτερα όταν επιβάλλεται μόνο στους παράχους σταθερής τηλεφωνίας ενώ οι νεοεισερχόμενοι δεν ρυθμίζονται. Εφ' όσον υπηρεσίες σύγκλισης οδηγούν σε διαφοροποιημένες τιμές και έχουν σκοπό να μειώσουν το κόστος στους καταναλωτές χρησιμοποιώντας σταθερά δίκτυα... η ρύθμιση των τιμών μπορεί να μην είναι ενδεδειγμένη».

Ζητώ συγνώμη από τον κ. Αλεξανδρίδη, Πρόεδρο της ΕΕΤΤ, τον οποίο προσωπικά εκτιμώ αλλά για τον ΟΤΕ αν δεν λυθεί το πρόβλημα της ρύθμισης και αν δεν υπάρξουν συνθήκες ρυθμιστικής βεβαιότητας, θα έχουμε καθήκον απέναντι στους μετόχους μας, τους καταναλωτές και τους εργαζόμενους, αλλά και τη χώρα γιατί υπάρχει υποχρέωση καθολικής υπηρεσίας, να κάνουμε ότι μπορούμε για να προφυλάξουμε τον ΟΤΕ από την αποξίωση που επιχειρείται.



Παράρτημα 29: Βασικοί αριθμοδείκτες (Key performance Indicators) στις τηλεπικοινωνίες

	ITU code <sup>6</sup>	Indicator	Definition
Fixed Telephone network			
1	112	Main (fixed) telephone lines in operation	A main line is a telephone line connecting the subscriber's terminal equipment to the public switched network and which has a dedicated port in the telephone exchange equipment. This term is synonymous with the term main station or Direct Exchange Line (DEL) that are commonly used in telecommunication documents. It may not be the same as an access line or a subscriber. Some countries include the number of ISDN channels; if so, this should be specified in a note. Fixed wireless subscribers should also be included.
2	117	Total capacity of local public switching exchanges	The total capacity of public switching exchanges corresponds to the maximum number of main lines that can be connected. This number includes, therefore, main lines already connected and main lines available for future connection, including those used for the technical operation of the exchange (test numbers). The measure should be the actual capacity of the system rather than the theoretical potential when the system is upgraded or if compression technology is employed.
3	1142	Percent of main lines connected to digital exchanges	This percentage is obtained by dividing the number of main lines connected to digital telephone exchanges by the total number of main lines. This indicator does not measure the percentage of exchanges which are digital, the percentage of inter-exchange lines which are digital or the percentage of digital network termination points. Respondents should indicate whether the main lines included in the definition represent only those in operation or the total capacity.

<sup>6</sup> Code used by the International Telecommunication Union (ITU) to identify the indicator. This code appears in ITU questionnaires.

	ITU code6	Indicator	Definition
4	116	Percent of main lines which are residential	This percentage is obtained by dividing the number of main lines serving households (i.e., lines which are not used for business, government or other professional purposes or as public telephone stations) by the total number of main lines. Respondents should indicate the definition of households that is being applied.
5	1162	Percent of main lines in urban areas	This percentage is obtained by dividing the number of main lines in urban areas by the total number of main lines in the country. The definition of urban used by the country should be supplied.
6	1163	Number of localities with telephone service	Localities are cities, towns and villages in a country. This indicator reflects the number of localities that have telephone service. To enhance usefulness, the total number of localities should be provided as well as the population of localities covered by telephone service.
7	1112	Public payphones	Total number of all types of public telephones, including coin and card operated and public telephones in call offices. Publicly available phones installed in private places should also be included, as should mobile public telephones. All public telephones regardless of capability (e.g., local calls or national only) should be counted. If the national definition of "payphone" differs from that above (e.g., by excluding pay phones in private places) then respondents should indicate their own definition.
Mobile network			

	ITU code6	Indicator	Definition
8	271	Mobile cellular telephone subscribers (post-paid + prepaid)	Refers to users of portable telephones subscribing to an automatic public mobile telephone service that provides access to the Public Switched Telephone Network (PSTN) using cellular technology. This can include analogue and digital cellular systems but should not include non-cellular systems. Subscribers to public mobile data services or radio paging services should not be included. If this service has a name, please indicate in a note as well as the year the service commenced operation.
8.1	271p	Mobile cellular subscribers: prepaid	Total number of mobile cellular subscribers using prepaid cards. These are subscribers that rather than paying a fixed monthly subscription fee, choose to purchase blocks of usage time. Only active prepaid subscribers that have used the system within a reasonable period of time should be included. This period (e.g., 3 months) should be indicated in a note.
9	2712	Digital mobile cellular subscribers	Total number of subscribers to digital cellular systems (e.g., GSM, D/AMPS (TDMA), CDMA). Should include both post-paid and pre-paid subscribers.
9.1	271h	Total number of subscribers to mobile networks	271h= 271L+271G. Sum of low and medium speed mobile subscribers and IMT-2000 (3G) subscribers. If data communications are available to voice subscribers without payment of an additional subscription charge, subscriber numbers would be those that have suitably equipped terminals AND have used the service at least once in a given period (e.g., the last three months).

	ITU code6	Indicator	Definition
9.1.1	271L	Number of subscribers to low and medium speed mobile networks	<p>Number of subscribers to low and medium speed mobile networks (e.g., GPRS, WAP, iMode etc), regardless of whether they are using multimedia services, though with a capacity for data communications, via Internet. In this context, "low and medium-speed mobile" implies a speed that is less than 144 kbit/s in both directions.</p> <p>-General Packet Radio Service (GPRS) is a 2.5G mobile standard typically adopted by GSM operators as a migration step towards 3G (W-CDMA).</p> <p>-Wireless Application Protocol (WAP) is a free, unlicensed protocol for wireless communications that makes it possible to create advanced telecommunications services and to access Internet pages from a mobile telephone.</p> <p>-iMode is a packet-based means of wireless data transfer and uses Compact Wireless Markup Language(CWML) instead of WAP's WML for data display. i-Mode was introduced in 1999 and was the first method available to browse the Web from a cellular phone.</p>

	ITU code6	Indicator	Definition
9.1.2	271G	Number of subscribers to IMT-2000 (3G) high-speed mobile networks	<p>Number of subscribers to IMT-2000 (3G) high-speed mobile networks (e.g., CDMA2000 1X, WCDMA, CDMA2000 1xEV-DO, etc.) regardless of whether they are using multimedia services, though with capacity for data communications, via Internet. In this context, "high-speed mobile" implies a speed that is equal to, or greater than, 144 kbit/s in at least one direction.</p> <p>-Code Division Multiple Access (CDMA) 2000 1x is an IMT-2000 3G mobile network technology, based on CDMA, that delivers packet switched data transmission speeds of up to 144 kbps.</p> <p>-Wideband CDMA (W-CDMA) is an IMT-2000 3G mobile network technology, based on CDMA, that presently delivers packet switched data transmission speeds up to 384 kbps and up to 2 Mbps when fully implemented. Known as Universal Mobile Telecommunications System (UMTS) in Europe.</p> <p>-CDMA2000 1xEV-DO is an IMT-2000 3G mobile network technology, based on CDMA, that delivers packet switched data transmission speeds of up to 2.4 Mbps.</p> <p>-Enhanced Data rates for GSM Evolution (EDGE) is an intermediate technology that brings second-generation GSM closer to third-generation capacity for handling data speeds up to 384 kbits/s.</p>
10	271land	Percent coverage of mobile cellular network (land area)	Mobile cellular coverage of the land area in percent. This is calculated by dividing the land area covered by a mobile cellular signal by the total land area.
11	271pop	Percent coverage of mobile cellular network (population)	Mobile cellular coverage of population in percent. Note that this is not the same as the mobile subscription density or penetration. The mobile population coverage measures the percentage of inhabitants that are within range of a mobile cellular signal whether or not they are subscribers. This is calculated by dividing the number of inhabitants within range of a mobile cellular signal by the total population.
Text/data network			

	ITU code <sup>6</sup>	Indicator	Definition
12	311	Telex subscriber lines	A telex subscriber line is a line connecting the subscriber's terminal equipment to the public telex network and which has a dedicated port in the telex exchange equipment.
13	412	Private leased circuits	Refer to a two-way link for the exclusive use of a subscriber regardless of the way it is used by the subscriber (e.g., switched subscriber or non-switched, or voice or data). Private circuits (also referred to as leased lines) can be either national or international in scope. In reporting this indicator, only the number of lines should be included, not the number of network termination points.
14	413	Total subscribers to public data networks	The number of subscribers to public data networks such as packet-switched networks, circuit-switched networks and dial-up data networks. Countries should specify in a note which networks they are including.
15	4213	Internet subscribers	The number of Internet subscribers including dial-up, leased lines and broadband. A distinction should be made between paying and free subscribers in countries where there are no Internet access subscription charges. It would also be useful to list only active subscribers.
15.1	4213d	Dial-up subscribers	Number of Dial-up subscribers. Dial-up is a connection to the Internet via a modem and telephone line, which requires that the modem dial a phone number when Internet access is needed. Dial-up modem speeds are generally limited to speeds of 28 kbit/s to 56 kbit/s.
15.2	4213tb	Broadband Internet subscribers	Broadband Internet subscriber refers to someone who pays for high-speed access to the public Internet (a TCP/IP connection). High-speed access is defined as being equal to, or greater than 256 kbit/s, as the sum of the capacity in both directions. The statistic is measured irrespective of the type of access, or the type of device used to access the Internet, or the method of payment.
15.2.1	4213cab	Cable modem Internet subscribers	Internet subscribers using modems attached to cable television networks. Speed should be equal to, or greater than 256 kbits, as the sum of the capacity in both directions.

	ITU code6	Indicator	Definition
15.2.2	4213dsl	DSL Internet subscribers	Internet subscribers using Digital Subscriber Line (DSL) technology. DSL is a technology for bringing high-bandwidth information to homes and small businesses over ordinary copper telephone lines. Speed should be equal to, or greater than 256 kbit/s, as the sum of the capacity in both directions.
15.2.3	4213ob	Other broadband subscribers	Internet subscribers using high-speed technology other than DSL and cable modem. This includes technologies such as Satellite broadband Internet, Fibre-to-the-home Internet access, Ethernet LANs etc. Speed should be equal to, or greater than 256 kbit/s, as the sum of the capacity in both directions.
16	4212	Estimated Internet users	The estimated number of Internet users. A growing number of countries are measuring this through regular surveys. Surveys usually indicate a percentage of the population for a certain age group (e.g., 15-74 years old). The total number of Internet users in this age group should be supplied and not the percentage of Internet users in this age group multiplied by the entire population. In situations where surveys are not available, an estimate can be derived based on the number of subscribers. The methodology used should be supplied, including reference to the frequency of use (e.g., in the last month).
16.1	4212f	Percent female Internet users	Share of females in the total number of Internet users. This is calculated by dividing the number of female Internet users by the total number of Internet users and multiplied by 100.
16.2	4212f% <sub>f</sub>	Female Internet users as percent of female population	Share of female Internet users in the total number of females. This is calculated by dividing the number of female Internet users by the total number of females and multiplied by 100.
17	424	PWLAN locations	The number of Public Wireless Local Area Network (PWLAN) locations (i.e., hotspots). PWLANs are based on the IEEE 802.1b standard, commonly referred to as WiFi.

	ITU code6	Indicator	Definition
18	28	ISDN subscribers	The number of subscribers to the Integrated Services Digital Network (ISDN). This can be separated by basic rate interface service (i.e., 2B+D, ITU-T Rec. I.420) and primary rate.
18.1	281	Basic rate ISDN subscribers	The number of subscribers to the basic rate interface service.
18.2	282	Primary rate ISDN subscribers	The number of subscribers to the primary rate interface service.
18.3	28c	ISDN voice channel equivalents	B-channel equivalents converts the number of ISDN subscriber lines into their equivalent voice channels, and is the sum of basic and primary rate equivalents. The number of basic rate subscribers is multiplied by two and the number of primary rate subscribers is multiplied by 23 or 30 depending on the standard implemented.
19	4214	International Internet bandwidth	Total capacity of international Internet bandwidth in Mega Bits Per Second (Mbps). If capacity is asymmetric (i.e., more incoming than outgoing), provide incoming capacity.
19.1	4214og	Outgoing	Total outgoing capacity of international Internet bandwidth in Mega Bits Per Second.
19.2	4214ic	Incoming	Total incoming capacity of international Internet bandwidth in Mega Bits Per Second.
Quality of service			
20	123	Waiting list for main lines	Un-met applications for connection to the Public Switched Telephone Network (PSTN) that have had to be held over owing to a lack of technical facilities (equipment, lines, etc.). It should be specified what is the normal period for responding to requests for a new line (for instance, no more than two weeks from the date of the request). If necessary, use the data of the largest operator measured by number of main lines.



	ITU code <sup>6</sup>	Indicator	Definition
21	143	Faults per 100 main lines per year	The total number of reported faults to main telephone lines for the year. Countries should specify whether faults due to faulty terminal equipment on the customer's premises are included in the indicator or not. Faults, which are not the direct responsibility of the public telecommunications operator, should probably be excluded. This is calculated by dividing the total number of reported telephone faults for the year by the total number of main lines in operation and multiplied by 100. If necessary, use the data of the largest operator measured by number of main lines.
22	141	Percent of telephone faults cleared by next working day	Percentage of PSTN faults reported that have been corrected by the end of the next working day. (i.e., not including non-working days (e.g., weekends, holidays)). If necessary, use the data of the largest operator measured by number of main lines.
<b>Traffic</b>			
23	1311m	Local telephone traffic (minutes)	Local telephone traffic consists of effective (completed) fixed telephone line traffic exchanged within the local charging area in which the calling station is situated. This is the area within which one subscriber can call another on payment of the local charge (if applicable). This indicator should be reported in the number of minutes. If the indicator is reported in calls or meter units (pulses), then an appropriate conversion figure to minutes of traffic should be supplied.
23.1	1313wm	Fixed to mobile traffic (minutes)	Total incoming minutes to mobile cellular subscribers from a fixed network.
23.2	1311im	Internet Dial-up traffic (minutes)	The total volume in minutes of dial-up sessions over the public switched telephone network to access the Internet.
24	1312m	National trunk telephone traffic (minutes)	National trunk (toll) traffic consists of effective (completed) fixed national telephone traffic exchanged with a station outside the local charging area of the calling station. The indicator should be reported as the number of minutes of traffic.

	ITU code6	Indicator	Definition
25	132mb	International incoming and outgoing telephone traffic (minutes)	Sum of international incoming and outgoing traffic (i132m+i132mi).
25.1	132m	International outgoing telephone traffic (minutes)	This covers the effective (completed) traffic originating in a given country to destinations outside that country. The indicator should be reported in number of minutes of traffic.
25.2	132mi	International incoming telephone traffic (minutes)	Effective (completed) traffic originating outside the country with a destination inside the country. The indicator should be reported in number of minutes of traffic.
26		Public data traffic (non-Internet)	Traffic from public data services such as X.25 and frame-relay (but excluding Internet) measured in megabytes per second (Mbytes).
27	133wm	Outgoing mobile minutes	Total number of minutes made by mobile subscribers (including minutes to fixed and minutes to other mobile subscribers).
27.1.1		Outgoing/originating mobile minutes to same mobile network	Number of minutes made by mobile subscribers to the same mobile network.
27.1.2		Outgoing/originating mobile minutes to other mobile networks	Number of minutes made by mobile subscribers to other mobile networks.
27.1.3		Outgoing/originating mobile minutes to international	Number of mobile minutes originating in a given country to destinations outside that country.
27.1.4		Roaming minutes out (own subscribers)	Number of minutes made by own mobile subscribers to make and receive calls when outside the service area of his home network, e.g., when traveling abroad.
27.1.5		Outgoing mobile minutes to fixed networks	Number of outgoing minutes made by mobile subscribers to fixed networks.
27.2.1		Incoming international minutes to mobile network	Number of incoming minutes (fixed and mobile) received by mobile networks from another country.
27.2.2		Roaming minutes in (foreign subscribers)	The number of minutes made by foreign subscribers to make and receive calls when outside the service area of their home network.
27.3	133sms	SMS sent	Total number of mobile Short Message Service (SMS) sent.

	ITU code6	Indicator	Definition
27.4		MMS sent	Total number of mobile Multimedia Messaging Service (MMS) sent.
28	22	International outgoing telegrams	The number of charged outgoing full rate telegrams originating in a given country with a destination outside the country. Should be measured as the number of telegrams rather than the number of words.
<p><b>Tariffs</b>  Because most countries now have some form of competition in at least one market segment, there may not be a standard tariff. In addition, tariffs within services may not be uniform (e.g., telephone subscription charges may vary across the nation). The following guidelines may be useful. It is preferable to use the tariffs of the operator with the largest market share (measured by subscribers or minutes). It is preferable to use the tariffs that the majority of consumers pay (e.g., if most of the customers are in urban areas, use urban tariffs). It is preferable to include taxes and provide a note specifying whether taxes are included and what the rate is. It is preferable to use the same operator each year to enhance chronological comparability. It is preferable to report tariffs in national currency. If this is not the case, it should be specified in a note.</p>			
31.1			Fixed local telephone service tariffs – residential
31.1.1	151	Installation fee for residential telephone service	Installation (or connection) refers to the one-off charge involved in applying for residential basic telephone service. Where there are different charges for different exchange areas, the charge for the largest urban area should be used and specified in a note.
31.1.2	152	Monthly subscription for residential telephone service	Monthly subscription refers to the recurring fixed charge for subscribing to the PSTN. The charge should cover the rental of the line but not the rental of the terminal (e.g., telephone set) where the terminal equipment market is liberalized. Separate charges should be stated where appropriate, for residential and business subscribers or for first and subsequent lines. If the rental charge includes any allowance for free or reduced rate call units, this should be indicated. If there are different charges for different exchange areas, the largest urban area should be used and specified in a note.
31.1.3	153	Price of a 3-minute fixed telephone local call (peak rate)	Local call refers to the cost of a peak rate 3-minute call within the same exchange area using the subscriber's own terminal (i.e., not from a public telephone).

	ITU code6	Indicator	Definition
31.1.4	153o	Price of a 3-minute fixed telephone local call (off-peak rate)	Local call refers to the cost of an off-peak rate 3-minute call within the same exchange area using the subscriber's own terminal (i.e., not from a public telephone).
31.2			Fixed local telephone service tariffs -business
31.2.1	151b	Installation fee for business telephone service	Installation (or connection) refers to the one-off charge involved in applying for business basic telephone service. Where there are different charges for different exchange areas, the charge for the largest urban area should be used and specified in a note.
31.2.2	152b	Monthly subscription for business telephone service	Monthly subscription refers to the recurring fixed charge for subscribing to the PSTN. The charge should cover the rental of the line but not the rental of the terminal (e.g., telephone set) where the terminal equipment market is liberalized. Separate charges should be stated where appropriate, for residential and business subscribers or for first and subsequent lines. If the rental charge includes any allowance for free or reduced rate call units, this should be indicated. If there are different charges for different exchange areas, the largest urban area should be used and specified in a note.
32		National telephone call prices	This is the cost of a 3-minute direct dialed (i.e., without operator intervention) call within the country but outside the local exchange area. The rate should be supplied for peak rate time calls and off-peak (discount) rate calls (if applicable). The cost should be reported in national currency, with a statement on what taxes are applied.

	ITU code6	Indicator	Definition
33		International telephone call prices	This is the cost of a 3-minute direct dialed (i.e., without operator intervention) call from a destination within the country to a destination outside the country. The rate should be supplied for peak rate time calls and off-peak (discount) rate calls (if applicable). The cost should be reported in national currency, with a statement on what taxes are applied. If possible, international tariffs to all countries should be provided, but at a minimum, tariffs should be provided for the cost of call to the USA (as the largest source and origin of international traffic).
			Mobile cellular tariffs
34.1.1	151c	Mobile cellular connection charge	The initial, one-time charge for a new subscription. Refundable deposits should not be counted. Although some operators waive the connection charge, this does not include the cost of the Subscriber Identify Module (SIM) card. The price of the SIM card should be included in the connection charge. It is preferable to use the connection charge for pre-paid service to enhance inter-country comparability. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not.
34.1.2	152c	Mobile cellular monthly subscription	The monthly subscription charge for mobile cellular service. Due to the variety of plans available in many countries, it is preferable to use pre-paid tariffs. In that case, the monthly subscription charge would be zero. However in some countries, a monthly air time charge is applied even for pre-paid service. If so, that amount should be used. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not. The note should also specify the amount of free monthly minutes included if applicable.

	ITU code6	Indicator	Definition
34.1.3	153c	Mobile cellular - price of 3 minute local call (peak)	The price of a three minute peak rate local call from a mobile cellular telephone. If operators charge different prices depending on who is being called (e.g., same mobile network, fixed network, another mobile network) these should be listed separately. In order to enhance inter-country comparability it is preferable to use pre-paid tariffs. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not.
34.1.4	153co	Mobile cellular - price of 3 minute local call (off-peak)	The price of a three minute off-peak rate local call from a mobile cellular telephone. If operators charge different prices depending on who is being called (e.g., same mobile network, fixed network, another mobile network) these should be listed separately. In order to enhance inter-country comparability it is preferable to use pre-paid tariffs. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not.
34.1.5	153sms	Mobile cellular – price of SMS	Price of sending a national Short Message Service (SMS) message from a mobile handset.
34.2		Mobile termination rate	Many telecommunications companies outside a country now impose substantial fees to complete telephone calls to mobile phones and other wireless devices including pagers, Personal Computers and Personal Digital Assistants. In order to recover these fees, the operator inside the country adds a mobile termination charge to all calls completed to wireless devices in the affected countries. The charge amount varies by country and applies to all calls that are placed to wireless device.
Other data tariffs			
35		Leased line charges	Connection charge and monthly rental charge. Costs should be specified for different speeds (e.g., 2.4, 4.8, 9.6, 19.2, 56/64 kbit/s and 1.5/2.0 Mbit/s) and different distances
36		Data communication charges	Connection, monthly rental charge and call set-up charges for packet-switched data communication.

	ITU code6	Indicator	Definition
37		Internet tariffs	Connection, monthly rental and usage charges for Internet access service. This should be provided for both dial-up and broadband service (e.g., DSL and/or cable modem service). If additional charges are payable for telephone usage for dial-up use, this and the amount should be specified in a note. A note should indicate whether the subscription includes free hours and/or is flat-rate.
37.1		Internet connection charge	The initial, one-time charge for a new subscription. Refundable deposits should not be counted. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not.
37.2		Internet monthly subscription	The monthly subscription charge for Internet service. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not. The note should also specify the amount of free monthly hours included if applicable.
37.3		Internet - price of per minute connection	Cost of per minute connection once the free Internet hours included in the subscription is used up. A note should indicate whether taxes are included (preferred) or not.
37.4		Internet access tariff (20 hours per month)	This indicator refers to the lowest price for 20 hours of Internet usage per month. It includes the tariff components of monthly line rental, line usage charge and Internet access charge, plus any tax that may be levied (as this is a service used by both residential and business consumers). The tariff chosen for a particular country would be the package for 20 hours per month that is the cheapest, that is widely available (or, in the case of regional service providers, is available in the capital city) and is available to the general public without restriction (e.g., excluding in-company or limited time offers, and excluding offers that are bundled with some other service).
STAFF			

	ITU code6	Indicator	Definition
38	51	Total full-time telecommunication staff	Full-time staff employed by telecommunication network operators in the country for the provision of public telecommunication services, including mobile services. Part-time staff should be expressed in terms of full-time staff equivalents. As far as possible, staff not working principally for the provision of telecommunications services (e.g., those working in postal services or broadcast operations) should be excluded.
38.1	51f	Female telecommunication staff	The number of full time telecommunication staff that are female.
38.2	51w	Mobile communications staff	Total number of staff employed by mobile cellular network operator. This refers to mobile operators building infrastructure and not staff employed by resellers.
<b>REVENUE</b>			
39	75	Total revenue from all telecommunication services	This is the total telecommunication revenue earned. This should exclude revenues from non-telecommunications services. Revenue (turnover) consists of telecommunication service earnings during the financial year under review. Revenue should not include monies received in respect of revenue earned during previous financial years, neither does it include monies received by way of loans from governments, or external investors, nor monies received from repayable subscribers' contributions or deposits.
40	71	Revenue from telephone service	Revenue received from fixed telephone connection, subscription and calls.
40.1	711	Income from telephone connection charges	Revenue received for connection (installation) of telephone service. This may include charges for transfer or cessation of service.
40.2	712	Income from telephone subscription charges	Revenues from recurring charges for subscription to the PSTN including equipment rentals where relevant.
40.3	7131	Income from local calls	Revenue from local calls.
40.4	7132	Income from national long distance calls	Revenue from national long distance calls.



	ITU code6	Indicator	Definition
40.5	7133	Income from international calls	This should include charges received from subscribers for placing outgoing calls, after deduction of the share of this income to be paid to other organizations for outgoing telecommunication traffic (operators of the incoming and possibility transit countries) and after inclusion of income received from foreign telephone operators for completing calls originating in a foreign country. Payments from and to foreign telecommunication operators should be listed separately.
41	731	Revenue from data transmission	Revenues from data services such as data communications (e.g., packet switching) and Internet access but not telegram or telex.
42	732	Revenue from leased circuits	Revenue from the provision of leased lines (circuits).
43	741	Revenue from mobile communications	Revenues from the provision of all types of mobile communications services such cellular, private trunked radio and radio paging.
43.1		Mobile data revenues	Revenues from mobile data services such as text messaging, high-speed network access, WAP use, etc.
43.1.1		Text and multimedia messaging revenues	Revenues from text messaging (e.g., SMS) and from non-text messaging based mobile data services such as high-speed access charges and WAP use.
44	74	Other revenues	Any other revenues not accounted for elsewhere for the provision of public telecommunication services. Responders should indicate in a note what are the main sources of "other" telecommunications revenues.
45		Value-added from telecommunications sector	Represents the revenue generated by telecommunication service sector out of which is paid wages and salaries, the cost of capital investment and financial charges, before arriving at a figure for profit.
INVESTMENT			

	ITU code6	Indicator	Definition
46	81	Total annual investment in telecom	The annual investment in telecom (including mobile service) for acquiring property and plant. The term investment means the expenditure associated with acquiring the ownership of property (including intellectual and non-tangible property such as computer software) and plant. These include expenditure on initial installations and on additions to existing installations where the usage is expected to be over an extended period of time. Note that this applies to telecom services which are available to the public, and excludes investment in telecom software or equipment for private use. Also referred to as capital expenditure.
46.1	83	Fixed telephone service investment	Annual investment on equipment for fixed telephone service.
46.2	841m	Mobile communication investment	Annual capital investment on equipment for mobile communication networks.
46.3		Foreign investment	Investment coming from foreign sources.
<b>COMMUNITY ACCESS INDICATORS</b>			
47		Percentage of localities with PIACs	A public Internet access centre (PIAC) is a site, location, centre of instruction at which Internet access is made available to the public, on a full-time or part-time basis. This may include telecentres, digital community centres, Internet cafés, libraries, education centres and other similar establishments, whenever they offer Internet access to the general public. All such centres should have at least one public computer for Internet access. Localities refer to a country's villages, towns and cities. The percentage of localities with public Internet access centres (PIACs) is computed by dividing the number of localities with at least one PIAC by the total number of the country's localities and multiplying by 100. The indicator should be broken down by range of inhabitants.

	ITU code6	Indicator	Definition
48		Percentage of the population with access to a PIAC	Measures the number of inhabitants enjoying PIAC coverage as a proportion of the country's total population. When a locality (village, town, city) has at least one PIAC then the entire population living in this locality is considered to be served by that PIAC..
49		Number of localities with PIAC	Refers to all localities (a nation's villages, towns, and cities) that have at least one Public Internet Access Centre (PIAC). A PIAC is a site, location, or centre of instruction at which Internet access is made available to the public, on a full-time or part-time basis.
50		Target population for DCC services	Refers to the potential population (the potential population refers to anyone of age 6 years or more) minus the number of non-community Internet users (non-community Internet users are those citizens that have Internet access from a point different from a PIAC, for example at home).
51		Total number of PIACs	Refers to the total number of Public Internet Access Centres (PIAC). A PIAC is a site, location, or centre of instruction at which Internet access is made available to the public, on a full-time or part-time basis. This may include telecentres, digital community centres, Internet cafés, libraries, education centres and other similar establishments, whenever they offer Internet access to the general public. All such centres should have at least one public computer for Internet access.

ITU code6	Indicator	Definition
51.1	Total number of DCCs	Refers to the total number of a nation's Digital Community Centres (DCC). A DCC is a place where the public can access Internet services from terminal facilities placed at their disposal. A DCC is an undertaking based on a government framework for universal access. It should offer equitable, universal and affordable access. There are some minimum requirements for a Public Internet Access Centre (PIAC) to be considered a DCC Every DCC should have at least one computer and one printer and a minimum connection speed of 64 kbit/s per centre to the Internet Service Provider (ISP). DCC users should also be provided with support and maintenance and it should be opened a minimum of 20 hours per week.
51.2	Total number of other PIACs	Refers to the total number of other Public Internet Access Centres (not PIACs and not DCCs). Other PIACs include cybercafés. Education Centres may be classified as a DCC or a PIAC, depending on the conditions they satisfy (see indicator 51 and 51.1)
52	Total number of computers in DCCs	Refers to the total number of computers available in all Digital Community Centres. A DCC is a place where the public can access Internet services from terminal facilities placed at their disposal. See Indicator 51.1 for the definition of a DCC.
53	Actual DCC usage percentage	To calculate the actual DCC usage percentage, countries should divide the actual number of DCC users by the DCC target population (see indicator 50 for definition) for DCC services and multiply by 100. A user is defined as a person who accesses the Internet at least once a month.
<b>OTHER INDICATORS</b>		
54	Number of radio sets	The total number of radio sets. A radio set is a device capable of receiving broadcast radio signals, using popular frequencies, such as FM, AM, LW and SW. A radio set may be a standalone device, or it may be integrated into another device, such as a Walkman, a car, or an alarm clock.

	ITU code <sup>6</sup>	Indicator	Definition
55		Number of TV sets	The total number of television sets. A television set is a device capable of receiving broadcast television signals, using popular access means such as over-the-air, cable and satellite. A television set may be a standalone device, or it may be integrated into another device, such as a computer or a mobile phone. It may be useful to distinguish between digital and analogue signal delivery and between TV sets receiving only a limited number of signals (usually over-the-air) and those that have multiple channels available (e.g., by satellite or cable).
56	965m	Total number of multi-channel TV	965m=965c+965s. This is the total number of multi-channel TV subscribers (both terrestrial and satellite).
56.1	965c	Number of terrestrial multi-channel TV subscribers	Number of terrestrial multi-channel TV such as cable TV, digital terrestrial TV, Microwave Multi-point Distribution systems (MMDS) and Satellite Master Antenna Television (SMATV) subscribers.
56.2	965s	Direct to Home satellite antennas	The number of home satellite antennas that can receive television broadcasting directly from satellites.
57	965cp	Homes passed by multi-channel TV	Number of households that have a multi-channel (both terrestrial and satellite) television connection whether they are subscribing or not.
58	422	Number of Personal Computers	The number of Personal Computers (PC) measures the number of computers installed in a country. The statistic includes PCs, laptops, notebooks etc, but excludes terminals connected to mainframe and mini-computers that are primarily intended for shared use, and devices such as smart-phones that have only some, but not all, of the functions of a PC (e.g., they may lack a full-sized keyboard, a large screen, an Internet connection, drives etc).

