



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

*ΠΜΣ Τεχνοοικονομική Διοίκηση και Ασφάλεια Ψηφιακών Συστημάτων  
Κατεύθυνση «Τεχνοοικονομική Διοίκηση Ψηφιακών Συστημάτων»*

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

«Στρατηγική Ανάλυση Κλάδου Τηλεπικοινωνιών – Κινητών Επικοινωνιών.  
Μελέτη Περίπτωσης»

Τόγκας Δημήτριος  
ΜΤΕ 1353

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Γεωργόπουλος Νικόλαος

Μάιος 2015

# ΚΛΑΔΟΣ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ

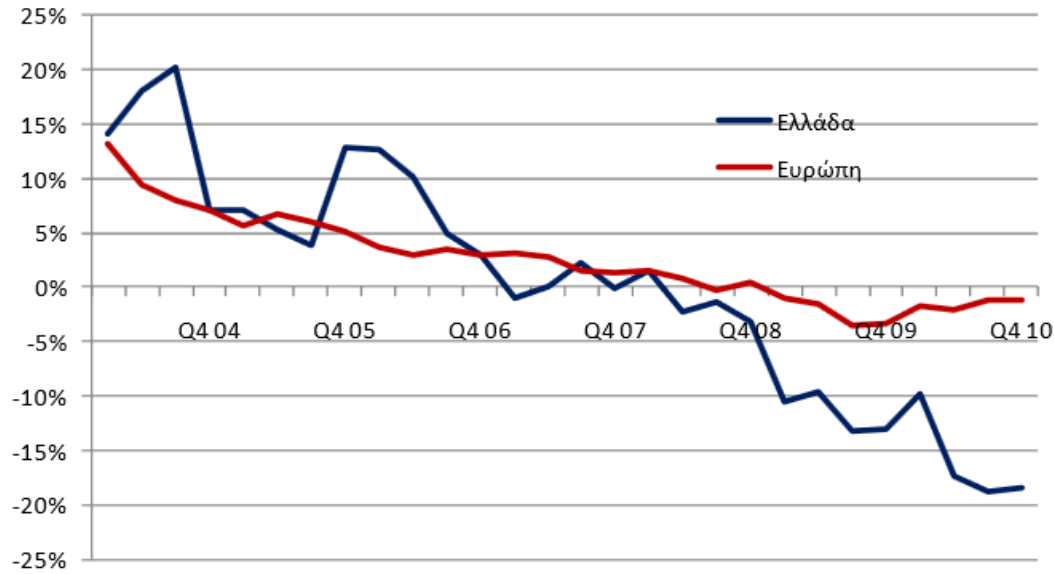


# ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΛΑΔΟΥ

- 1992 - Πρώτες άδειες κινητής τηλεφωνίας
- 1993 - Εμπορική λειτουργία Telestet & Panafon
- 06/1993 - Πρώτη φωνητική κλήση από Telestet
- 1995 - Γραπτά μηνύματα
- 1998 - Εμπορική λειτουργία Cosmote
- 2001 - Άδειες για δίκτυα τρίτης γενιάς
- 2002 - Εμπορική λειτουργία Q Telecom
- 2004 - Υπηρεσίες 3G
- 2007 - Υπηρεσίες mobile internet & είσοδος smartphones
- 2009 - Στρατηγικές συμμαχίες & συγχωνεύσεις
- 2010 - Ενιαία τηλεπικοινωνιακό δίκτυο
- 2011 - Νέα δικαιώματα χρήσης
- 2012 - Υπηρεσίες 4G

# ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΛΑΔΟΥ

Μεταβολή εσόδων από υπηρεσίες σε Ελλάδα και Ευρώπη

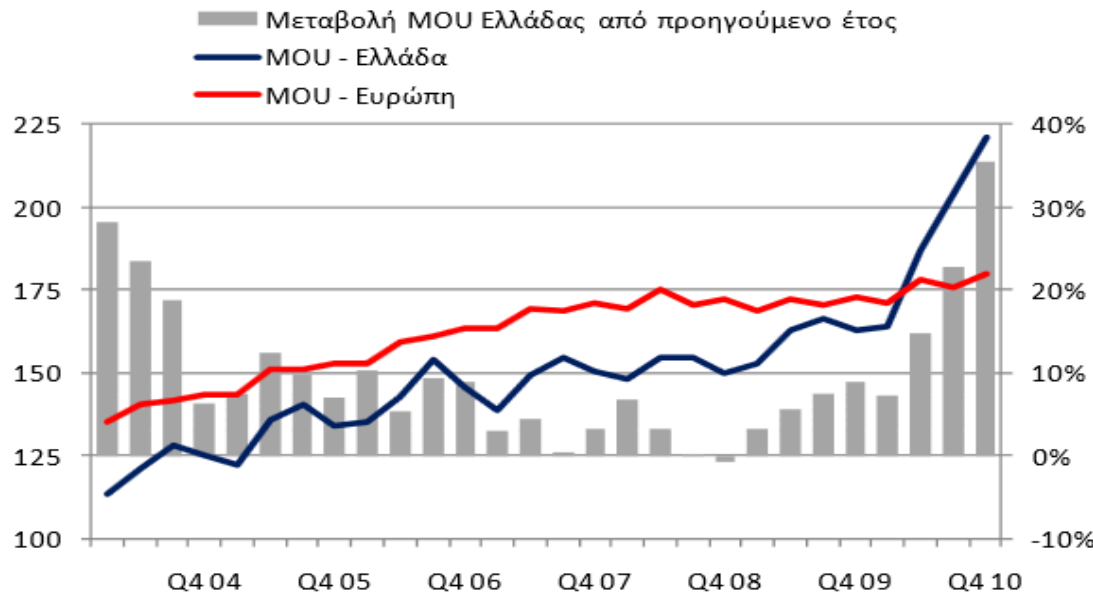


- Μείωση στα έσοδα των παρόχων :
  - ✓ Κορεσμός υπηρεσιών φωνής
  - ✓ Βαθύτατη οικονομική κρίση
- Σταθεροποίηση εσόδων σε παρόχους της Ευρωζώνης
- Μεγάλη καθυστέρηση στην εφαρμογή υπηρεσιών από χώρες Ευρωπαϊκού νότου



# ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΛΑΔΟΥ

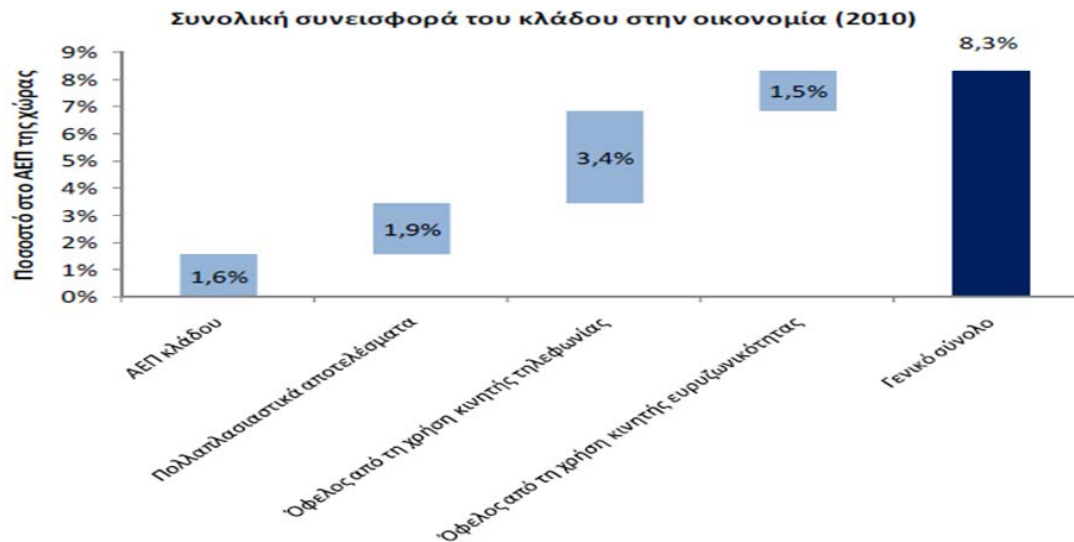
- Αύξηση λεπτών ομιλίας ανά συνδρομητή το 2010 :
- Μείωση αριθμού συνδρομητών μέσω ταυτοποίησης καρτοκινητών
- Οικονομικότερα προγράμματα “απεριόριστα” λεπτά ομιλίας προς όλα τα δίκτυα
- Η μείωση αριθμού συνδρομητών είχε αντίκτυπο στη μείωση εσόδων/συνδρομητή
- Ο κλάδος συμβάλει στο Α.Ε.Π. της χώρας, στην ανεργία, στα έσοδα-φόρους κ.λπ.
- Μείωση του Α.Ε.Π. του κλάδου = μείωση συμμετοχής στο Α.Ε.Π. της χώρας
- Ο κλάδος έχει δημιουργήσει θέσεις εργασίας σε παρόχους, σε προμηθευτές, στο δημόσιο κ.λπ.



# ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΛΑΔΟΥ



Ο κλάδος συνεισφέρει στην ανάκαμψη της ελληνική οικονομίας με κάθε τρόπο αλλά φορολογείται δυσανάλογα και η απόδοση στο δημόσιο είναι αρνητική.



# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Γενικευμένο (1/3)

### Πολιτικό-νομικό Περιβάλλον

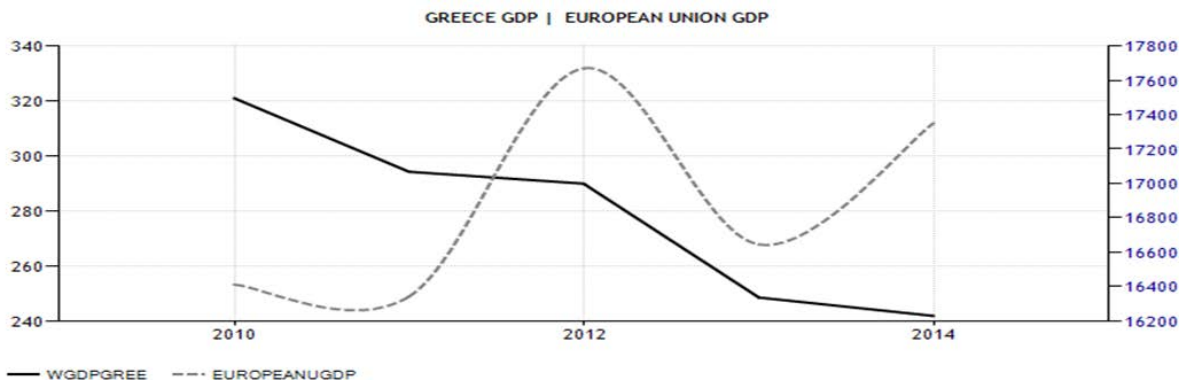
- **Κυβερνητική σταθερότητα** – Γενικότερη κυβερνητική αστάθεια λόγω ύφεσης και επιτήρησης από Ε.Ε., Ε.Κ.Τ. και Δ.Ν.Τ.
- **Φορολογία** – Φορολογικές μεταβολές σε επιχειρήσεις και νοικοκυριά → μείωση αγοραστικής δύναμης και των δύο
- **Ρυθμιστικές Αρχές** – Ε.Ε.Τ.Τ. εποπτεύει τον κλάδο θέτοντας νόμους-διατάξεις που εναντιώνονται με τα συμφέροντα των παρόχων, π.χ. Μείωση τελών κλήσεων, παγίων τελών κ.λπ.

### Οικονομικό Περιβάλλον

	2009	2010	2011	2012	2013
Α.Ε.Π.	-3,1%	-4,9%	-7,1%	-7,0%	-3,9%
Πληθωρισμός	1,2%	4,7%	3,3%	1,5%	-0,9%
Πληθωρισμός= Μεταβολή : Δεκέμβριος- Δεκέμβριος	2,6%	5,2%	2,4%	0,8%	-1,7%
Παραγωγικότητα Εργασίας	98,1	92,8	89,7	91,6	-
Ανεργία	9,5%	12,5%	17,7%	24,2%	27,3%
Δημόσιες Επενδύσεις(% Α.Ε.Π.)	3,1%	2,3%	1,7%	1,8%	-
Εξαγωγές	17,6	21,1	24,3	27,6	27,5
Εισαγωγές	51,9	50,5	48,4	49,3	46,9

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Γενικευμένο (2/3)



- **Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν** – Αρνητική εξέλιξη στο Α.Ε.Π. λόγω ύφεσης, αυστηρής εισοδηματικής πολιτικής και περιορισμού δημοσίων δαπανών.
- **Δείκτης ανεργίας/απασχόλησης** – Το 2008 ο δείκτης άγγιζε το 7.6%. Από το 2009 -2013 παρουσιάζει μεγάλες και υψηλά αυξανόμενες ανοδικές τάσεις. Μεγάλο αρνητικό είναι η ανεργία των νέων που φτάνει κοντά το 50%.
- **Επενδύσεις** - Μείωση επενδύσεων λόγω περικοπής δημοσίων δαπανών και εφαρμοζόμενης οικονομικής πολιτικής
- **Πληθωρισμός** - 2009 αύξηση δείκτη λόγω στήριξης από τη Τρόικα. Το 2013 εμφάνιση αποπληθωρισμού, με συνεχόμενες καθοδικές τάσεις
- **Επιτόκια** – Καθορίζουν τις μακροχρόνιες επενδύσεις. Μεγάλη μείωση από το 2009 – 2010. Το 2014 προβλεπόταν στο 0.2% → Εύκολη εξεύρεση κεφαλαίων
- **Εξέλιξη/Προοπτική** – Νέο αναπτυξιακό πρότυπο → καλύτερη δημοσιονομική εξυγίανση και ανασύνταξη παραγωγής μέσω διαρθρωτικών αλλαγών

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Γενικευμένο (3/3)

### Κοινωνικό Περιβάλλον

- **Δημογραφικά στοιχεία** – Αυξητική αναλογία μεγάλων ηλικιών προς νέους λόγω οικονομικών προβλημάτων και αύξηση αριθμού μεταναστών
- **Τρόπος ζωής/Κοινωνικότητας** – Το κινητό είναι απαραίτητο εργαλείο και καθημερινό μέσο ζωής. Καθορίζει προσωπική ταυτότητα των ανθρώπων και δίνει κάποιο αίσθημα ασφάλειας σε περίπτωση ανάγκης
- **Θέματα υγιεινής** – Αυξημένη ευαισθησία των Ελλήνων σε θέματα υγείας. Διάφορες μελέτες οδηγούν στο συμπέρασμα ότι το κινητό έχει σημαντικό αντίκτυπο στην υγεία. Μεγάλα προβλήματα παρατηρούνται με τους σταθμούς βάσης.

### Τεχνολογικό Περιβάλλον

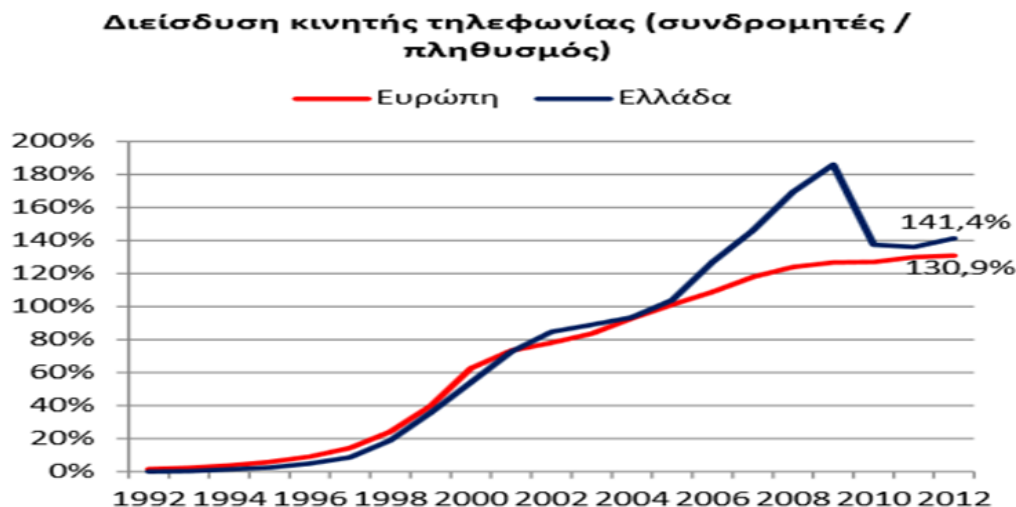
Επιδέχεται ταχύτατες μεταβολές λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης παγκοσμίως

- **Επανάσταση των τηλεπικοινωνιών** – οικονομικότερο τρόπο επικοινωνίας και σε πολλά κανάλια
- **Συνεχής τεχνολογική εξέλιξη** - Εστίαση σε πληροφοριακά συστήματα
- **Διαδίκτυο & Καινοτομίες** – Εκμετάλλευση του διαδικτύου και ανάπτυξη νέων τεχνολογιών

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Άμεσο (1/6)

Οι τάσεις για κινητή τηλεφωνία τα τελευταία χρόνια στην ελληνική αγορά παρουσιάζουν μεγαλύτερο ποσοστό έναντι της Ε.Ε.



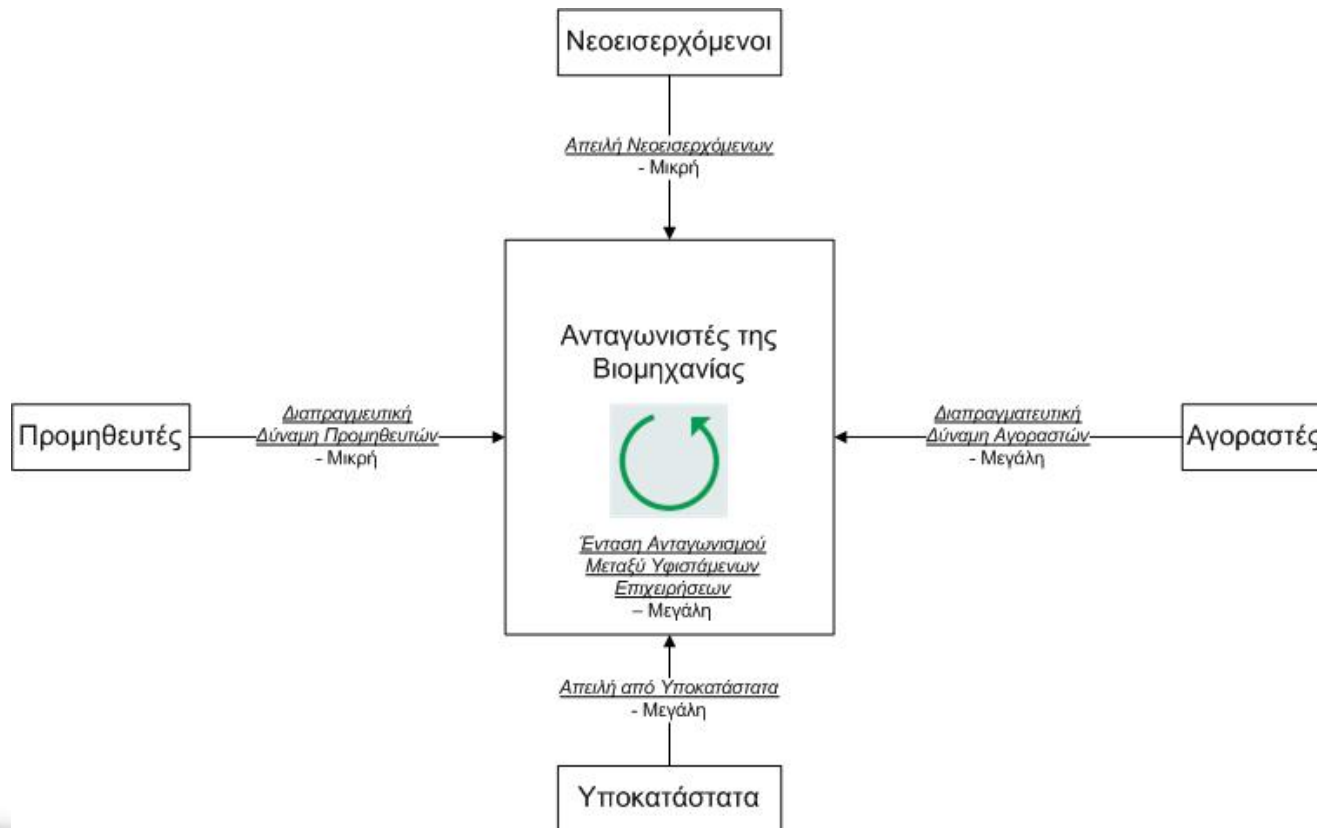
- Η αγορά της κινητής τηλεφωνίας απελευθερώνεται και αυτό έγινε λόγω της αυξανόμενης ζήτησης για τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες → ανάπτυξη της αγοράς
- Σήμερα, ωστόσο, ο ρυθμός ανάπτυξης της εν λόγω αγοράς είναι μικρότερος συγκριτικά με το παρελθόν.
- Υπάρχει η δυνατότητα για μεγάλες ταχύτητες στη μεταφορά δεδομένων και της φωνής, στοιχεία που είναι ιδιαίτερα σημαντικά κυρίως από εμπορικής οπτικής γωνίας.

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Άμεσο (2/6)

### Ανάλυση Βάσει Porter

Ο κύριος παράγοντας για το περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι ο κλάδος στον οποίο ανταγωνίζεται.





# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Άμεσο (3/6)

### Απειλή εισόδου νεοεισερχομένων

Οι νέες επιχειρήσεις είναι απειλή για αυτούς που βρίσκονται ήδη στον κλάδο. Η απειλή εισόδου νεοεισερχομένων εξαρτάται από φραγμούς εισόδου που υπάρχουν και από την αντίδραση των υπαρχόντων επιχειρήσεων. Οι φραγμοί εισόδου είναι :

- **Οικονομίες κλίμακας** – Οι εταιρείες που υπάρχουν στον κλάδο έχουν δημιουργήσει οικονομίες κλίμακας και υψηλούς φραγμούς λόγω του ιδιόκτητου δικτύου που έχουν δημιουργήσει
- **Διαφοροποίηση προϊόντος** – Το προϊόν ή υπηρεσία στις κινητές επικοινωνίες υφίσταται μικρή διαφοροποίηση
- **Απαιτήσεις σε κεφάλαια** - Υψηλές απαιτήσεις σε κεφάλαια για μια νέα επιχείρηση. Πρέπει να δημιουργήσει το δικό της δίκτυο-υποδομή. Πρέπει να δοθούν πολλοί πόροι για την πλήρη κάλυψη του δικτύου
- **Πρόσβαση σε κανάλια διανομής** – Οι υπάρχουσες εταιρείες διαθέτουν μεγάλο δίκτυο διανομής και μεγάλο αριθμό καταστημάτων γεγονός που δυσκολεύει τους νεοεισερχόμενους
- **Κυβερνητική πολιτική** – Δεν υπάρχει εμπόδιο κυβερνητικής πολιτικής, καθώς η αγορά είναι απελευθερωμένη εδώ και αρκετά χρόνια. Μόνο οι ρυθμιστικές αρχές μπορούν να επηρεάσουν τις νέες επιχειρήσεις

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Άμεσο (4/6)

### Απειλή από Υποκατάστατα

Ένα από τα σημαντικά υποκατάστατα του κλάδου είναι η **σταθερή τηλεφωνία**, καθώς επίσης και πολλές υπηρεσίες που μπορούν να προσφέρουν φθηνή ή ακόμα και δωρεάν επικοινωνία, όπως είναι το Skype, το MSN messenger.

Η απειλή από υποκατάστατα μπορεί να είναι μεγάλη αλλά ενδεχομένως μπορεί να θεωρηθεί και μικρή για κάποιους βασικούς λόγους :

1. Διείσδυση κινητών >130%
2. Όλοι οι συνδρομητές χρησιμοποιούν κάποιο πακέτο κινητής
3. Οι εταιρείες πλέον παρέχουν και σταθερή τηλεφωνία στα πακέτα τους

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Άμεσο (5/6)

### Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Πρέπει να υπάρχει καλή σχέση με τους προμηθευτές γιατί εκείνοι παίζουν σημαντικό ρόλο στη λειτουργία και στην ανταγωνιστικότητα του κλάδου.

- **Αριθμός προμηθευτών** – Πληθώρα προμηθευτών μπορούν να καλύψουν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που ζητούνται. Υπάρχει αυξανόμενη εξέλιξη των παρόχων κινητής που αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη δύναμη στη διαπραγματευτική ικανότητα έναντι στους ανταγωνιστές τους.
- **Μοναδικότητα προϊόντος** – Δε μπορεί να χαρακτηριστεί το προϊόν ως μοναδικό. Στον κλάδο των κινητών επικοινωνιών υπάρχει μεγάλη ποικιλία προϊόντων
- **Κόστος μετακίνησης** – Το κόστος μετακίνησης δεν είναι μικρό για τις επιχειρήσεις. Αν μια επιχείρηση αλλάξει προμηθευτή, τότε ναι μεν θα βρει άμεσα αντικαταστάτη αλλά δε θα είναι χρονοβόρο το στάδιο προσαρμογής στα νέα δεδομένα
- **Ολοκλήρωση προς τα εμπρός** – Μπορούν οι προμηθευτές να μπουν στον κλάδο των κινητών αλλά χρειάζεται να διαθέσουν μεγάλα ποσά σε κεφάλαια.

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤ. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

## Άμεσο (6/6)

### Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

- **Μέγεθος αγοραστή** - Αγοραστές διαπραγματεύονται τιμές προς τα κάτω και να δημιουργούν ένταση στον ανταγωνισμό
- **Τυποποίηση προϊόντων** – Αδιαφοροποίητα προϊόντα. Δίνεται η δυνατότητα στους αγοραστές να βρουν άλλους παρόχους. Κόστος μετακίνησης αρκετά χαμηλό
- **Χαμηλά κέρδη** - Τάση για φθηνά και συνδυαστικά πακέτα. Ο αγοραστής είναι περισσότερο πληροφορημένος για τις τιμές της αγοράς. Μεγάλη δύναμη για χαμηλές τιμές και πολύ καλύτερη ποιότητα
- **Ολοκλήρωση προς τα πίσω** – Δε μπορεί να μετακινηθεί προς τη πλευρά του παρόχου

### Ένταση ανταγωνισμού υφιστάμενων επιχειρήσεων

- **Χαρακτηριστικά & αριθμός ανταγωνιστών** – Οι ανταγωνιστές είναι πολύ μεγάλοι με αποτέλεσμα οποιαδήποτε κίνηση τους να επηρεάζει τον κλάδο.
- **Ρυθμός ανάπτυξης αγοράς** – Ύπαρξη μεγάλου αριθμού παρόχων + μικρό αγοραστικό κοινό → οριακό επίπεδο στη τιμολόγηση. (Εφαρμογή τηλεπικοινωνιακών πακέτων)
- **Έλλειψη διαφοροποίησης προϊόντος** – Χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης προϊόντος → αυξάνει τον ανταγωνισμό . Οι αγοραστές μετακινούνται εύκολα από πάροχο σε πάροχο

# Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Οι τηλεπικοινωνίες αποτελούν έναν από τους πιο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας για αυτό το λόγο η Wind επενδύει τεράστια ποσά πάνω στις κινητές επικοινωνίες.



Η Wind :

- Δραστηριοποιείται 23 χρόνια στις τηλεπικοινωνίες
- Αποτελεί έναν από τους τρεις μεγάλους παρόχους κινητής στην Ελλάδα
- Προσφέρει 100% κάλυψη στην κινητή τηλεφωνία (Δίκτυα 3G)
- Πρώτο ενιαίο δίκτυο κινητής, σταθερής & Internet στην Ελλάδα
- Διαθέτει μεγάλο πελατολόγιο. Αγγίζει κοντά τους 4.5 εκατομμύρια πελάτες κινητής και σταθερής τηλεφωνίας

# ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

## (1/2)

- **1992** – Δραστηριοποιήθηκε στο χώρο της κινητής με την εμπορική επωνυμία “Telestet”
- **07/1993** – Αποκτά το πρώτο δίκτυο στηριζόμενο στο πρότυπο 2<sup>ης</sup> γενιάς, γνωστό ως GSM. Πρώτη κλήση από κινητό
- **05/1997** – Λανσάρει τη πρώτη καρτοκινητή στην Ελλάδα “B- Free”
- **06/2001** – Λανσάρισμα της τεχνολογίας GPRS
- **2003** – Πρώτη κλήση με δίκτυο 3<sup>ης</sup> γενιάς
- **02/2004** – Αλλαγή εμπορικού σήματος από “Telestet” σε “TIM”
- **01/2006** – Η εταιρεία “TIM” αγοράζει την “Q-Telecom”
- **2007** – Η εταιρεία “TIM” μετονομάζεται σε “Wind Hellas”. Εξαγοράστηκε πλήρως από την “Weather Investments”
- **10/2007** – Η “Wind” εξαγοράζει την εταιρεία σταθερής τηλεφωνίας και Internet “Tellas”
- **2009** – Δημιουργία πρώτου ενιαίου δικτύου επικοινωνιών

# ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

## (2/2)

- **2010** – Ολοκλήρωση πρώτου ενιαίου δικτύου επικοινωνιών
- **12/2010** – Εξαγοράστηκε από έξι επενδυτικά κεφάλαια
- **06/2011** – Εκσυγχρονισμός δικτύου σε συνεργασία με τη “HUAWEI”
- **2012** – Η “Wind Hellas” αγοράζει μετοχές της “Forthnet”
- **09/2012** - Στρατηγική συμμαχία με Όμιλο Εταιρειών Πάνου Γερμανού (Public)
- **2013** – Στρατηγική συνεργασία με “Vodafone” για κοινή χρήση ραδιοδικτύου κινητής τηλεφωνίας





# ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η Wind είναι ένας από τους μεγαλύτερους επενδυτές στην Ελλάδα.  
Είναι χαρακτηριστικό ότι έχει επενδύσει τεράστια ποσά στα αναπτυξιακά προγράμματα της.

Χαρακτηριστικά Μεγέθη	2013	2012
Κύκλος Εργασιών	525,3 εκατ. €	613,7 εκατ. €
Επενδύσεις	54,3 εκατ. €	65,0 εκατ. €
Ασφαλιστικές Εισφορές	9,0 εκατ. €	9,6 εκατ. €
Συνολική Κεφαλαιοποίηση από Χρέος	483,4 εκατ. €	642,5 εκατ. €
Συνολική Κεφαλαιοποίηση από Ίδια Κεφάλαια	65,3 εκατ. €	11,1 εκατ. €
Σύνολο Ενεργητικού	892,4 εκατ. €	1038,6 εκατ. €

# ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ & ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ WIND

Η Wind κάνει προσπάθειες με στόχο την προσφορά στην οικονομία, την τεχνολογία και την εξυπηρέτηση των πελατών της. Αυτό το επιτυγχάνει :

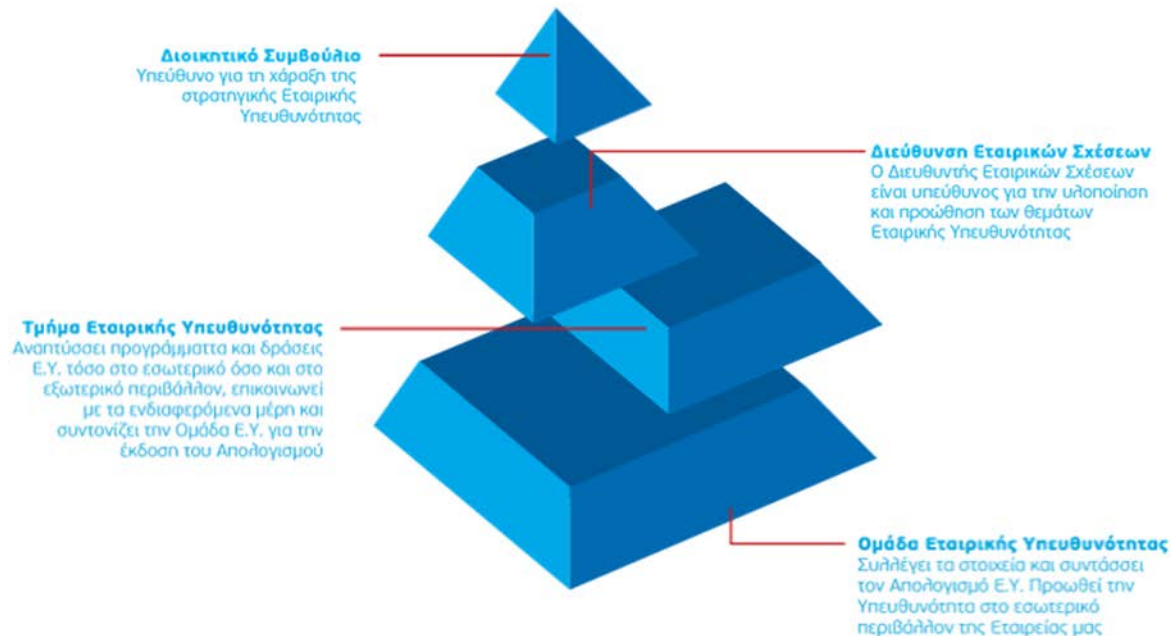
- ✓ Δημιουργία επίσημων ιστοσελίδων
- ✓ Ξεχωρίζει στην κατηγορία “Ψηφιακή Επικοινωνία & Marketing”, παίρνοντας πολλά βραβεία

Συμβάλλει στην πρόοδο του κλάδου μέσα από την ανταλλαγή της τεχνογνωσίας αλλά και των θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης. Η εταιρεία έχει ενεργό συμμετοχή σε φορείς, όπως :

- ✓ Ελληνικό Δίκτυο Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ
- ✓ Ελληνικό Δίκτυο για Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
- ✓ Ινστιτούτο Επικοινωνίας
- ✓ Συμβούλιο για Βιώσιμη Ανάπτυξη του Σ.Ε.Β.
- ✓ Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας (Ε.Ε.Κ.Τ.)
- ✓ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Πληροφορικής & Επικοινωνιών Ελλάδος (Σ.Ε.Π.Ε)

# ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ (1/2)

Η Wind παίρνει σαν γνώμονα τη σημασία που έχει η επιχειρηματική της δραστηριότητα για τους πελάτες, το κοινωνικό σύνολο αλλά και την επίδραση της στο περιβάλλον. Έχει ενσωματώσει στην καθημερινή της επιχειρηματική δράση μια πολύπλευρη στρατηγική εταιρικής υπευθυνότητας, η απευθύνεται τόσο στο ανθρώπινο δυναμικό της όσο και στην ευρύτερη κοινωνία.



# ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ (2/2)

Η Wind έχει υιοθετήσει τη στρατηγική εταιρικής υπευθυνότητας, με όνομα “Στην Πράξη”. Στόχος της στρατηγικής είναι η εφαρμογή υπεύθυνης πολιτικής στην επιχειρηματική της δραστηριοποίηση, το περιβάλλον, την κοινωνία και την αγορά.

## **Εστίαση στην Κοινωνία**

Η εταιρεία υποστηρίζει όλες τις κοινωνικές ομάδες και να παρέχει ευκαιρίες εκπαίδευσης

## **Εστίαση στο Περιβάλλον**

Κάνει μεγάλη προσπάθεια να ελαχιστοποιήσει την περιβαλλοντική της επίδραση και βοηθάει, παράλληλα, στην ενημέρωση του κοινού σε περιβαλλοντολογικά ζητήματα

## **Εστίαση στην Αγορά**

Προσφέρει υπεύθυνα προϊόντα/υπηρεσίες καλύπτοντας κοινωνικές ανάγκες

## **Εστίαση στο Ανθρώπινο Δυναμικό**

Ενημερώνει και κινητοποιεί το προσωπικό της

# ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ WIND

Η εταιρεία το 2013 :

- Προχώρησε στο σχεδιασμό των εργασιών της, υιοθετώντας νέες πολιτικές & πρακτικές για απλοποίηση των διαδικασιών της
- Υιοθέτησε νέα εταιρική κουλτούρα, προωθώντας κώδικα δεοντολογίας σε προμηθευτές, συνεργάτες και εργαζόμενους
- Μείωσε λειτουργικά έξοδα κατά 40%, διατηρώντας τη ποιότητα του περιβάλλοντος εργασίας

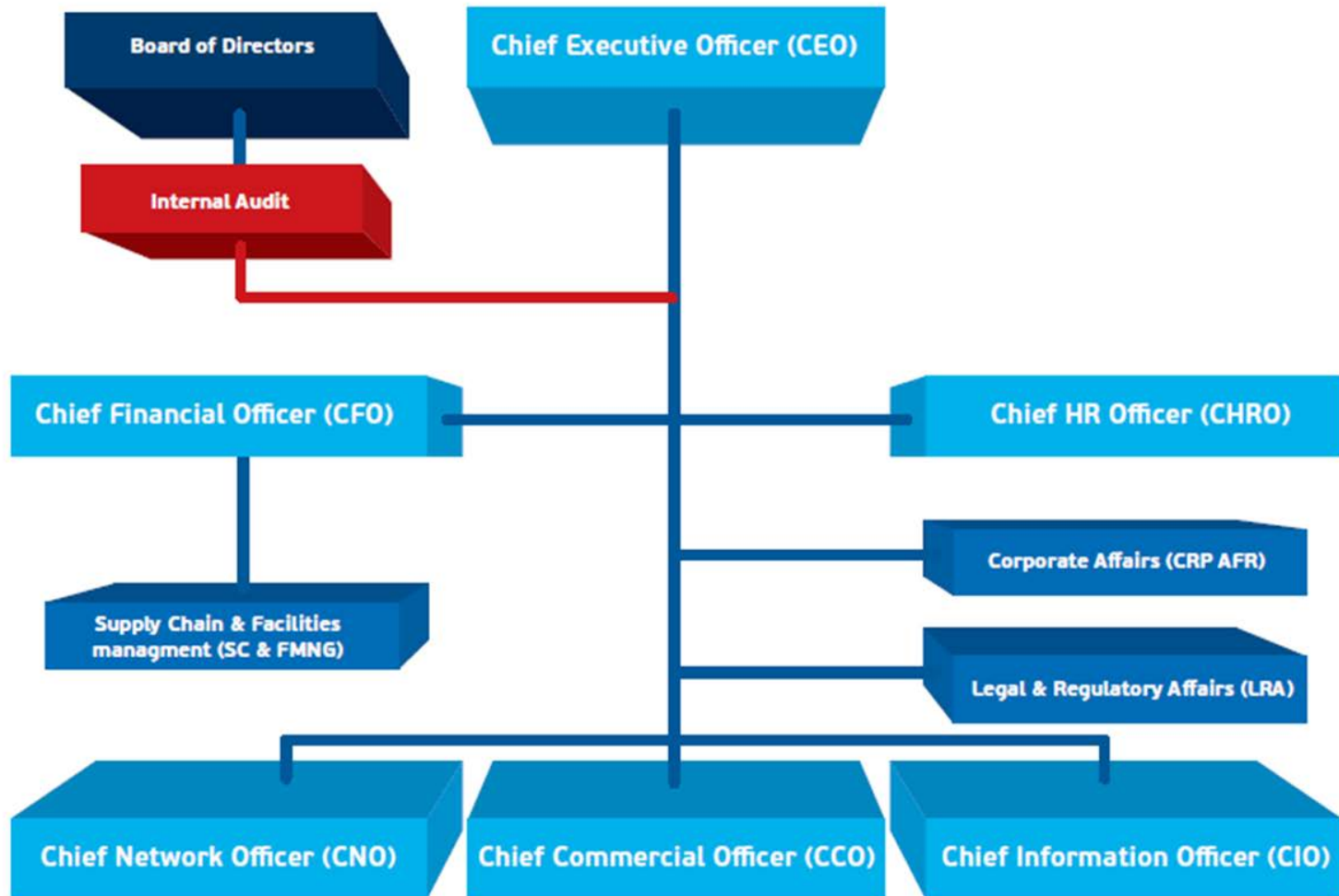
## Όραμα

Σημαντικός & πρωταγωνιστικός ρόλος στην ελληνική αγορά κινητής τηλεφωνίας και των τηλεπικοινωνιών, προσφέροντας ολοκληρωμένες και υψηλής ποιότητας προϊόντα/υπηρεσίες

## Αποστολή

Να μπορεί να αυξήσει και να διατηρήσει το μερίδιο του 26% του συνόλου των πωλήσεων, προσφέροντας όσο το δυνατόν προϊόντα/υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και συνάμα ελκυστικά προς τους καταναλωτές, κερδίζοντας τον σεβασμό και εκτίμηση τους, κατανοώντας σε βάθος τις ανάγκες τους με αξιοπιστία και ευελιξία

# ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ WIND



# ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ WIND (1/2)

Η Wind δίνει μεγάλη έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό της . Στόχος της είναι να :

- Προσελκύει
- διατηρεί και
- αναπτύσσει επαγγελματίες

Με τις επενδύσεις που έκανε κατάφερε να δημιουργήσει πάρα πολλές νέες θέσεις εργασίας. Αυτή τη στιγμή απασχολεί 1138 άτομα.

Διεύθυνση	Σύνολο
Γενική Διεύθυνση και άλλα Διοικητικά τμήματα (Ποιότητα, Φυσική Ασφάλεια, Εσωτερικός Έλεγχος, Νομικό & Κανονιστικό, Εταιρικές Σχέσεις, Εφοδιαστική Αλυσίδα & Διαχείριση Εγκαταστάσεων)	73
Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού	15
Εμπορική Διεύθυνση	507
Οικονομική Διεύθυνση	93
Διεύθυνση Πληροφορικής	126
Διεύθυνση Δικτύου	324
Γενικό Σύνολο	1.138



# ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ WIND (2/2)

- Ακολουθεί πολιτικές διαφάνειας, αξιοκρατίας και αντικειμενικότητας για ένα δίκαιο περιβάλλον εξασφαλίζοντας:
  - ✓ Ίσες ευκαιρίες ανάπτυξης σε όλους τους εργαζομένους της
  - ✓ Άριστες συνθήκες εργασίας με παροχές, όπως ανταγωνιστικά πακέτα αμοιβών, ασφάλειες ζωής, επιδοτούμενο ιδιωτικό συνταξιοδοτικό πρόγραμμα κ.λπ.
  - ✓ Κατάλληλες συνθήκες ανάπτυξης σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο με διάφορα προγράμματα (Διαγνωστικό Εργαλείο Ανάπτυξης, Αναπτύσσομαι-Καθοδηγώντας τη νέα γενιά, Υποτροφίες κ.λπ.)
- **Επαγγελματική Εκπαίδευση**
  - ✓ Προγράμματα Εταιρικής Ένταξης
  - ✓ Εσωτερική Προσέλκυση Υποψηφίων
  - ✓ Σύστημα Ανάπτυξης της Απόδοσης

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ WIND

Μεγάλη συνεισφορά στην κοινωνία προσφέροντας οικονομική στήριξη σε δράσεις και φορείς. Εφάρμοσε :

- Δρομικό Κίνημα(RUN GREECE) : Σύνδεση αθλητισμού με κοινωνική αλληλεγγύη. Δημιουργία Wind Running Team και του #WINDRun4all
- Πλατφόρμα Kids@safety internet, κινητό και παιδί : Ενημέρωση γονέων στη προφύλαξη των παιδιών από λάθος χρήση κινητού & Internet
- Στήριξε πλατφόρμα [www.cyberkid.gov.gr](http://www.cyberkid.gov.gr)
- Στήριξη έρευνας της Μ.Κ.Ο. Ν.Ε.Ο.Ι. : Ανάδειξη στάσης & συμπεριφοράς νέων για τη χρήση του διαδικτύου
- Συνεργασία με το Ελληνικό Κέντρο Ασφαλούς Διαδικτύου, υπό την αιγίδα Ευρωπαϊκής Επιτροπής
- Στήριξη αστεγών μέσω 5-ψήφιου αριθμού 10520 στο Μ.Κ.Ο. ΚΛΙΜΑΚΑ

# SWOT ANALYSIS

## Το Εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (1/2)

### Ευκαιρίες

- Ποικιλομορφία ανθρώπων στη χώρα μας
- Δημοπρασία φάσματος για ασύρματα δίκτυα 4G
- Μείωση ψηφιακού φάσματος
- Κατάργηση τελών τερματισμού
- Δυσκολία εισόδου νέων ανταγωνιστών
- Μείωση μεριδίου αγοράς της πρώτης εταιρείας λόγω υψηλής κοστολόγησης
- Αυξητική τάση σε υπηρεσίες δεδομένων
- Αύξηση ανασφάλειας και εγκληματικότητας

# SWOT ANALYSIS

## Το Εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (2/2)

### Απειλές

- Οικονομική ύφεση
- Φορολογική & κυβερνητική αστάθεια
- Εντονότερος ανταγωνισμός – συμπίεση κερδών εταιρειών
- Μείωση αγοραστικής δύναμης καταναλωτών
- Αυστηρές ρυθμιστικές αρχές
- Άρνηση ύπαρξης σταθμών βάσεων από κατοίκους
- Υψηλά εγχώρια τέλη τερματισμού
- Κορεσμός υπηρεσιών φωνής
- Αύξηση λειτουργικό κόστους για παρόχους λόγω περιβαλλοντικών προτύπων
- Απειλή από υποκατάστατα
- Αυξημένο κόστος στο marketing

# SWOT ANALYSIS

## Το Εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (1/2)

### Δυνάμεις

- Μεγάλο τηλεπικοινωνιακό δίκτυο
- Δυνατό κανάλι διανομής & ισχυρό marketing
- Μηδενική επιβάρυνση από δανειακές υποχρεώσεις
- Έμφαση στο ανθρωπινό δυναμικό
- Υψηλή πληθυσμιακή κάλυψη
- Ισχυρό μάρκατζμεντ
- Στρατηγική ηγεσίας κόστους
- Εξαγορά μετοχών Forthnet
- Ίδρυση Victus – Joint Venture εταιρεία με Vodafone

# SWOT ANALYSIS

## Το Εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (2/2)

### Αδυναμίες

- Δανειακό χρέος από ομολογιακά δάνεια (πριν το 2009)
- Καθυστέρηση εφαρμογής τεχνολογίας LTE
- Πολλαπλή αλλαγή στο brand name της εταιρείας
- Αρνητική εντύπωση καταναλωτικού κοινού λόγω brand name

# SWOT ANALYSIS

## ΔΥΝΑΜΕΙΣ

- Μεγάλο τηλεπικοινωνιακό δίκτυο
- Ισχυρό κανάλι διανομής & marketing
- Μηδενική επιβάρυνση από δανειακές υποχρεώσεις
- Έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό
- Υψηλή πληθυσμιακή κάλυψη
- Ισχυρό management
- Στρατηγική ηγεσίας κόστους
- Εξαγορά μετοχών Forthnet
- Ίδρυση Victus- Joint Venture εταιρεία με Vodafone

## ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- Δανειακό χρέος από ομολογιακά δάνεια (πριν 2009)
- Καθυστέρηση εφαρμογής τεχνολογίας LTE
- Πολλαπλή αλλαγή στο brand name της εταιρείας
- Αρνητική εντύπωση καταναλωτικού κοινού λόγω brand name

## SWOT

## ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Ποικιλομορφία ανθρώπων στη χώρα
- Δημοπρασία φάσματος για ασύρματα δίκτυα 4G
- Μείωση ψηφιακού φάσματος & ανάπτυξη αγοράς
- Κατάργηση τελών τερματισμού
- Δυσκολία εισόδου νέων ανταγωνιστών
- Μείωση μεριδίου αγοράς 1<sup>ης</sup> εταιρείας λόγω κοστολόγησης
- Αύξηση υπηρεσιών δεδομένων
- Αύξηση ανασφάλειας & εγκληματικότητας

## ΑΠΕΙΛΕΣ

- Οικονομική ύφεση
- Φορολογική & κυβερνητική αστάθεια
- Εντονότερος ανταγωνισμός
- Μείωση αγοραστικής δύναμης καταναλωτών
- Αυστηρές ρυθμιστικές αρχές
- Άρνηση ύπαρξης σταθμών βάσεων
- Υψηλά εγχώρια τέλη τερματισμού
- Κορεσμός υπηρεσιών φωνής
- Απειλή από υποκατάστατα
- Αυξημένο κόστος marketing



# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ WIND HELLAS

Η Wind Hellas ακολουθεί στρατηγική ανάπτυξης με βασικούς πυλώνες :

- Εξαγορά Q-Telecom (2006) → Εξωτερική ανάπτυξη, οριζόντιας ολοκλήρωσης
- Εξαγορά Tellas (2010) → Συσχετισμένη διαποίκιληση. Διακριτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μικρό χρονικό διάστημα
- Υψηλά κέρδη μετόχων με την πώληση της TIM Hellas στη Weather Investments
- Εισαγωγή προγραμμάτων WindtoAll. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Εκσυγχρονισμός δικτύου (Network Modernization) → Εσωτερική ανάπτυξη
- Αύξηση δικτύου καταστημάτων → Εσωτερική ανάπτυξη, κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός
- Συνεργασία με τα Public → Εσωτερική ανάπτυξη, κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός
- Εξαγορά 33% μετοχών της Forthnet (2012) → Εξωτερική ανάπτυξη, οριζόντιας ολοκλήρωσης
- JV Victus Networks → Στρατηγική Συμμαχία για κοινό ραδιοδίκτυο μεταξύ Wind και Vodafone

# ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ WIND HELLAS

Η Wind Hellas ακολουθεί **στρατηγική ηγεσίας κόστους (Cost-Leadership)**:

1. Μπορεί να ανταγωνιστεί τις ανταγωνίστριες εταιρείες.
2. Παρέχει προϊόντα/υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με το χαμηλότερο δυνατό κόστος → Ικανοποιητικό κέρδος για την εταιρεία

Επίσης, ακολουθεί **στρατηγική εστίασης με βάση το κόστος (Cost-Focus)**:

1. Εξαγορά CU καρτοκινητή → ικανοποίηση συγκεκριμένου κομματιού αγοράς
2. Με μικρό ποσό μπορείς να επικοινωνήσεις με αρκετό κόσμο της ίδιας καρτοκινητής

Η Wind Hellas διαθέτε **ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**, καθώς ήταν η μόνη εταιρεία που προσέφερε ολοκληρωμένες υπηρεσίες κινητής, σταθερής και Ίντερνετ

# ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (1/4)

Η Wind Hellas έχει θεσπίσει μελλοντικά σχέδια στρατηγικής που ταιριάζουν τόσο στην κουλτούρα της εταιρείας, όσο και στον κλάδο στον οποίο ανήκει αλλά και στο κοινωνικό περιβάλλον. Το πλάνο που έχει φτιάξει η Wind για τα επόμενα τρία έως πέντε χρόνια έχει ως εξής:

- Αγορά άδειας χρήσης επιπλέον φάσματος
- Περαιτέρω επένδυση σε υπηρεσίες δορυφορικής τηλεόρασης μέσω της συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο της Forthnet
- Δημιουργία καταστημάτων στην ελληνική επικράτεια μέσω franchising

# ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (2/4)

## Αγορά Άδειας Χρήσης Επιπλέον Φάσματος

- Στρατηγική σταθεροποίησης – Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών άμεσα συνδεδεμένες με τις υπάρχουσες υπηρεσίες
- Ανακοίνωση της Ε.Ε.Τ.Τ. Επικείμενη δημοπρασία αδειοδότησης για χρήση φάσματος στα ασύρματα δίκτυα, όπως VDSL και LTE
- Στρατηγικό σχέδιο της η επένδυση στην περαιτέρω μεγέθυνση του δικτύου της και στη βελτίωση των υπηρεσιών της

### Θετικά

- Γνώριμο περιβάλλον → Μικρό ρίσκο για Wind
- Κόστος επένδυσης χαμηλό → Υπάρχει ήδη αρκετά καλή δικτυακή υποδομή

### Αρνητικά

- Κίνδυνος να επικαλυφθεί από ανταγωνιστές που επενδύουν σε νέες υπηρεσίες → Αγορά φάσματος και από ανταγωνιστές

# ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (3/4)

## Επένδυση σε Υπηρεσίες Δορυφορικής Τηλεόρασης

- Η ολοκλήρωση αγοράς Forthnet θα οδηγήσει στην ενσωμάτωση και της δορυφορικής τηλεόρασης στις υπηρεσίες της, μέσω της Nova → Συσχετισμένη Διαποίκιληση
- Η Wind είναι απαλλαγμένη από δανειακές υποχρεώσεις → Προχωράει στη σταδιακή απόκτηση κεφαλαίου της Forthnet
- Όπως είναι γνωστό κατέχει ήδη το 33% της εταιρείας αυτής επενδύοντας μεγάλα κεφάλαια, έχοντας τη δυνατότητα να προσφέρει σταθερή, κινητή και Internet υπηρεσία

### Θετικά

- Καρπώνεται αρκετά μεγάλο μερίδιο αγοράς → Δεύτερη στον κλάδο
- Ενίσχυση brand name & ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- Αγορά σε πρώιμο στάδιο → Μεγεθύνεται λόγω ελκυστικότητας

### Αρνητικά

- Αύξηση λειτουργικών εξόδων → Αύξηση προσωπικού
- Έντονος ανταγωνισμός & αναδιοργάνωση της σε περίπτωση εξ ολοκλήρου αγοράς Forthnet
- Κατοχή ποσοστού στη Forthnet και από τη Vodafone

# ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (4/4)

## Δημιουργία Καταστημάτων μέσω Franchising

- Στρατηγική ανάπτυξης, οριζόντιας ολοκλήρωσης → Επέκταση προϊόντων & υπηρεσιών
- Καλύτερη γεωγραφική κάλυψη
- Προσπάθεια να αυξήσει ακόμα περισσότερο το μερίδιο αγοράς της

### Θετικά

- Είσοδος σε νέες γεωγραφικές περιοχές  
→ Αύξηση μεριδίου αγοράς
- Δημιουργία & επέκταση υπάρχοντος δικτύου με υψηλές ταχύτητες
- Καλύτερη ποιότητα προϊόντων υπηρεσιών σε χαμηλές τιμές

### Αρνητικά

- Σημαντική αύξηση στα λειτουργικά έξοδα

# ΠΡΟΤΑΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η προτεινόμενη στρατηγική είναι αυτή της **συσχετισμένης διαποίκισης** μέσω της περαιτέρω εξαγοράς του πλειοψηφικού πακέτου των μετοχών της Forthnet.

Συγκεκριμένα :

- Κλάδος που υπήρχε χρόνια στην ελληνική αγορά αλλά με μικρό αγοραστικό κοινό → τιμών & μονοπωλίου
- Ραγδαία ανάπτυξη κλάδου → μεγάλο πλεονέκτημα σε πάροχο που συμμετέχει σε αυτόν
- Ενίσχυση θέση της εταιρείας → δεύτερος μεγαλύτερος πάροχος στην Ελλάδα πίσω από Ο.Τ.Ε.
- Κλάδος τηλεπικοινωνιών, και ειδικότερα της κινητής εξελίσσεται συνεχώς, με τους καταναλωτές να έχουν υψηλές απαιτήσεις και προσδοκίες
- Οι πάροχοι που δε βρίσκονται ένα βήμα μπροστά από την εξέλιξη αυτή, θα χάσουν σημαντικό μερίδιο αγοράς
- Μικρό ρίσκο επένδυσης → Απευθείας απόκτηση μεριδίου αγοράς
- Επένδυση που εφάπτεται με την αποστολή της επιχείρησης, που είναι η παροχή ολοκληρωμένων και ενοποιημένων υπηρεσιών στους πελάτες της



**Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο  
και την προσοχή σας !**

